THE ART OF INTELLIGENCE

Lessons from a Life in the CIA's Clandestine Service

国家威胁

中情局谍战亲历

[美] 亨利·A·克伦普顿◎著
Henry A. Crumpton
王之光◎译



CIA

CIA非洲科，CIA秘密行动处，联邦调查局，反恐中心，国家资源司，国务院……
继《艰难一日》后，又一本令美国政府惶恐的书！



中信出版社·CHINACITICPRESS

VISIT...

LANZAROTE Caliente.com

THE ART OF INTELLIGENCE

Lessons from a Life in the CIA's Clandestine Service

国家威胁

中情局谍战亲历

[美] 亨利·A·克伦普顿◎著
Henry A. Crumpton
王之光◎译



CIA

CIA非洲科，CIA秘密行动处，联邦调查局，反恐中心，国家资源司，国务院……
继《艰难一日》后，又一本令美国政府惶恐的书！



中信出版社·CHINACITICPRESS

国家威胁

——中情局谍战亲历

[美] 亨利·A·克伦普顿 著
王之光 译

中信出版社

图书在版编目（CIP）数据
国家威胁：中情局谍战亲历／（美）克伦普顿著；王之光译.
——北京：中信出版社，2014.4
书名原文：The Art of Intelligence: Lessons from a Life in the CIA’s Clandestine Service
ISBN 978–7–5086–3864–5
I. ①国… II. ①克… ②王… III. ①中央情报局（美国） - 间谍 - 史料 IV. ①D771.236
中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第041468号
The Art of Intelligence: Lessons from a Life in the CIA’s Clandestine Service
Copyright © Henry A. Crumpton, 2012
All rights reserved.
Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China CITIC Press
本书仅限中国大陆地区发行销售
国家威胁——中情局谍战亲历
著者：[美] 亨利·A·克伦普顿
译者：王之光
策划推广：中信出版社（China CITIC Press）
出版发行：中信出版集团股份有限公司
（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编100029）
（CITIC Publishing Group）
电子书排版：张明霞

中信出版社官网：http://www.publish.citic.com/
官方微博：http://weibo.com/citicpub
更多好书，尽在中信飞书App：http://m.feishu8.com （中信电子书直销平台）

生的所爱，辛迪·娄，
我们的三个儿子。
牺牲、不辱使命的家庭，
默默无闻，乏人歌颂。

目录

引言

第一章 梦想

第二章 训练

第三章 招募

第四章 情报搜集

第五章 联络

第六章 反恐

第七章 联邦调查局

第八章 反恐中心

第九章 阿富汗，战略

第十章 阿富汗，行动

第十一章 阿富汗之外

第十二章 深思

第十三章 美国

第十四章 政策

后记

译者的话

致谢

引言

2002年夏，我接手了新的任务。我在中央情报局（CIA，中情局）的秘密行动处已经服务了20年，最后10个月还领导中情局介入了阿富汗战争，现在是该换换花样的时候了。

这个任务也是我的一个新起点。别了，MI-17直升机、“捕食者”无人机、M4突击步枪、格洛克19型手枪、镀陶瓷防弹衣、防疫接种、测谎仪、伪装掩护，连最基本的谍报术也不要了。别了，不用躲避跟踪（视情况），不用运作特工行动，不用消除恐怖分子的影响了。然而，新的“任务”却要求我进入一种陌生的文化，调整态度，换换身份。

我又回到了大学，当起了“学生”。

美国中情局给了我学术休假，在约翰·霍普金斯大学的保罗·尼采高级国际研究院（SAIS）访学。这个任务比近期的一些经历更稳定，但令人兴奋。我可以在一个完整的学年沉浸于知识之中。我要饱餐一顿涵盖政治思想、军事战略、中国、历史、外交政策、恐怖主义和哲学等课程的盛宴，大量阅读这方面的书籍。这一切令我回味无穷。

搜索2003年春季学期的课程目录时，我偶然发现了意想不到的课程：情报学。这门课程的名称是“谍报艺术与技术”（The Art and Tradecraft of Intelligence），这吸引了我去研究开课教授詹妮弗·西姆斯（Jennifer Sims）博士的背景。她的简历引人注目，无论在学术界，还是在政府里。

作为一个仍在中情局领工资的资深情报专业人员，我觉得有义务选修这门课程。同时我也猜想，这门课程内容有趣且很容易学。

课程很驳杂。我们探讨了美国的一位著名的间谍大师乔治·华盛顿如何以精湛的战术谍报技巧运作特工行动，然后出色地利用其具有战略价值的情报。我们研究了美国南北战争中谍报能力的进步。我们了解到，林肯总统在白宫电报室度过了很多时光，把它变成事实上的情报和指挥中心。我们跟踪整个20世纪无线通信、飞机、雷达、卫星等技术奇迹的创造，研究它们是如何改进谍报工作的。

我们观察到，大多数打造国家安全政策和发动战争的政治领导人不像华盛顿和林肯，他们未能理解或欣赏谍报工作。他们还跟不上地缘政治的变化，部分原因在于情报收集、情报分析和政策执行之间的差距。我们认真考虑了政府和更广泛的社会是如何看待和对待情报人员的，其评论摇摆不定，有深恶痛绝的，也有充满卡通式幻想的。对于情报人员无知的期望，

有时是不合理的期望，或轻或重地打击了整个美国历史上的谍报人员及其机构。作为一个国家，我们对于谍报事业的集体无知，不仅破坏了我们的谍报能力，而且最终伤害了作为其服务对象的决策者和公民。

课程虽然过瘾，却并不容易学。西姆斯博士要求我们投入更多的研究和思考，这是我始料未及的。我不知道我学到了多少东西，想想都令人难堪——即使我有多年的间谍和秘密行动经验，还在几个大洲参与了战争。虽然对自己的无知懊恼不已，我还是痴迷于这段独特的学习经历。

在这段学术假期内，我开拓了眼界，这远远超出了谍报业务所带来的。20年来这是我第一次不再仅仅关注眼前的情报作战任务。有了研究和思考的机会，我更好地理解到，这个世界正在迅速转变，尤其是在冲突、风险，以及竞争与合作的性质方面。但有一个共同点：情报的价值增加了。2001～2002年，在阿富汗战争中有许多这样的例子。我们这个时代的地缘政治趋势的改变，大多是由技术的迅猛进步推动的，这表明情报会在日益相互依赖的复杂世界中发挥更大的作用。然而，我们对于情报的集体理解和赞赏，远远落后于我们国家的需要。在整个美国历史上，经常如此。

美国及其盟友于1989年11月赢得了冷战，“铁幕”[1] 崩溃之后，许多责任心强和受尊敬的部门领导，如已故参议员帕特里克·莫伊尼汉（Patrick Moynihan），对于是否需要强大的情报表达了他们的怀疑。有些人质疑秘密行动机构的必要性。在20世纪90年代，美国国会兑现“和平红利”，情报预算削减到了伤筋动骨的程度。身为一名经历了这10年预算崩溃的现场行动人员，我亲眼目睹了业务的无休止搁置和情报网络的凋零。中情局在世界各地关闭情报站。仿佛我们的领导人预计地缘政治风险行将消失。

一些中情局领导人大声质疑他们的任务含糊不清。有些人因困惑和厌恶而跳槽。值得注意的是，一些中情局资深人员甚至接受了新世界没有真正敌人的观念。中情局秘密行动处一位科长米尔顿·比尔登（Milton Bearden）宣布，俄罗斯不再构成任何重大间谍威胁。他的观点越来越吃得开，直到一连串俄罗斯的渗透活动被曝光，如奥尔德里奇·艾姆斯（Aldrich Ames）渗透进中情局、罗伯特·汉森（Robert Hanssen）渗透进联邦调查局。这些叛徒让美国国家安全受到极大的伤害。他们还向俄罗斯人提供了情报，导致为美国中情局工作的十多名勇敢的俄罗斯特工遭到处决。虽然美国与俄罗斯合作，就像与中国合作一样，好处显然更多，但间谍活动的存在仍是一个不争的事实。这些大国是美国在外交、科学、商业等方面的合作伙伴。从间谍活动角度来说，他们也是敌人。俄罗斯和中国都可能有更多的秘密情报人员在美国境内，在21世纪的第二个十年，比在冷战高峰时还要多。

然而，在冷战后的繁荣平静期，美国作为一个国家享有了自以为存在的喘

息机会，在一个虚构的幻觉世界里，没有严重的威胁和致命的敌人。制定政策的书呆子们奢谈美国无可匹敌的霸主地位和自由主义政治思想，自由市场原则普遍盛行、势不可当、不受阻碍地阔步向前。生活是美好的嘛！

随后，基地组织袭击了美国本土，就在2001年9月11日。本·拉登和他的19名劫机者杀害了2 977人。罹难者大多是美国人，还有许多其他国家的公民。一些基督徒、犹太人、穆斯林、印度教徒等在那一天殒命。纽约世界贸易中心双子塔被摧毁，在堆积如山的城市废墟中，散落着支离破碎的人体遗骸。一些受害人选择跳楼赴死，他们牵着手，避免被烧残或在大楼倒塌时被压死。华盛顿以外，地球上最伟大军队的总部五角大楼遇袭，它的一侧被撞出了一个深深的黑洞，冒着浓烟。美国的男女军人死伤者不少，横七竖八地散落在整个走廊。

美联航第93号班机的英勇乘客，在这严峻的一天是唯一的有效应敌者，他们制服了劫机者。但最终飞机失控，在宾夕法尼亚州尚克斯维尔附近的农田触地爆炸。这支平民队伍，成为一个自发组织的非国家行为体团队，他们用手机收集情报，分析他们的处境和风险，策划和执行了一次大胆的反击。飞机上的33名乘客和7名机组人员都死了，但我们几乎可以肯定他们挽救了数百人的生命，其中可能包括我们首都的政治领导人。

美国和全世界感到震惊和愤怒，努力揣摩着这次袭击意味着什么。这个敌人是谁？为什么？美国为保护其公民做了什么？可以做怎样的回应？

那个可怕的日子，带来了一种四周漏洞百出的新感觉。人们想知道，他们的社区会不会被攻击。对我们家园的侵犯，引发了一场关于战争与安全的辩论，焦点是情报。国会后来成立了“9·11”事件调查委员会，强调情报的作用。该委员会的结论和领导人的意见很清楚：“9·11”事件是一个巨大的情报失误，而不是政策失败，探索政策不在委员会的职责之内。

委员会和政策制定者中的许多人曾经投票决定削减情报预算，但现在异口同声地说：情报出了岔子。现在要紧的是情报。美国需要更多的资源搞情报。

自“9·11”事件以来10年间，美国情报部门的预算和官僚机构没边儿地增长，且复杂和混乱，简直就是群魔乱舞。到2011年，每年的情报部门预算从数十亿美元激增至750亿美元。一夜之间，美国的政治领袖成了情报工作的吆喝者。他们成立了更关键的委员会，花了更多的纳税人的钱，订立了更多的规则和条例，并建成了更多的以华盛顿为中心的机构和部门，如国家情报总监办公室（ODNI）、国家反恐中心（NCTC）和美国国土安全部（DHS）。

与此同时，共和党和民主党政府与国会一起，选择性地滥用中情局争取政治利益，对中情局提出的要求比以往任何时候都多。乔治·W·布什总统的一些工作人员试图破坏中情局卧底官员瓦莱丽·普莱姆（Valerie Plame）的信誉，甚至威胁其人身安全，只因为其丈夫乔·威尔逊（Joe Wilson）大使曾公开批评布什领导的白宫。不管是为了政治利益，还是其他原因，白宫官员怎么能危害中情局官员不可侵犯的掩护身份和生命呢？怎么能危及她的特工网络呢？其网络中的外国人还正冒着生命危险为美国从事间谍活动呢。白宫高级顾问“滑板车”刘易斯·利比（Scooter Lewis Libby）因为不配合泄露事件的联邦调查行动，被判刑入狱了。

除了这可怕的失信行为，美国总统布什和他的团队全盘接受了美国中情局的情报及其情报服务，尤其是在这些服务符合政府政策期望的时候。中情局局长乔治·特内特（George Tenet）与白宫建立了密切的关系，而且有点太密切了。我在戴维营、白宫战情室，在椭圆形办公室，向布什总统汇报2001～2002年度情况时，他总是询问有关行动，鼓励我和我部署在阿富汗的人。他提供了明确的指导和道义上的重要支持。他怎么能允许，或许纵容，对中情局卧底人员的政治攻击呢？

奥巴马总统在2009年1月上任，他的司法部以入狱收监威胁中情局官员，因为他们执行了上届政府的合法命令。这是试图将先前的合法政策视为刑事犯罪，并作为对中情局的一种惩罚吗？还是仅仅为了政治利益而把情报人员推来推去？

司法部的检察官们已经调查中情局主管行动的副局长何塞·罗德里格斯（Jose Rodriquez）超过两年，这是一位可敬而勇敢的领导者，结果没有发现他有任何不法行为的证据。政治聚光灯暗下来后，他们只得作罢。

尽管当时的中情局局长迈克尔·海登（Michael Hayden）极力反对，每一位健在的前中情局长也极力反对，奥巴马总统还是公布了已由上届政府批准并指导的强化审讯技术的细节。奥巴马政府试图讨好民主党人，却牺牲了中情局及其情报人员。

奥巴马总统越来越倚重中情局。在短短的几个月内，他下达的在南亚发动的对特定目标进行打击的命令，比布什总统整个任期内下达的还多。奥巴马让中情局负责追查和杀死更多的恐怖分子，并在任务胜利完成后，打电话给每一个行动人员以示祝贺。他开始逐渐信任中情局的评估，而且得到了回报。中情局发现了本·拉登，这让奥巴马总统获得了作为总司令捞取非凡的政治声誉的机会。他果敢地下令中情局和美国海军海豹突击队发动武装行动，在2011年5月1日将本·拉登诛杀于他在巴基斯坦的藏身之处。

在“9·11”事件之后的10年间，欧洲盟国加入了政治上的反情报争吵，他们

起诉中情局官员，而忘了自己的情报官员也参与了变味儿的联合行动。意大利就是最好的例子，中情局怀疑这位外国情报合作伙伴及其政治主人的可靠性。与此同时，外国情报和安全部门也在盘算着他们能在美国情报界里信任谁。他们自己在辩论，哪个美国机构负有什么责任。谁又能责怪他们呢？出现了那么多媒体泄露事件，高级情报官员及各种机构和部门的混乱扩张，角色繁多，迷惑重重，授权重叠。例如，新的国家情报总监办公室，没有规定其要与美国各情报机构协调一致，却获得了一个礼宾员的班子，接待来访的外国联络官员。该机构后来膨胀到3 000余名工作人员和承包商，他们大多要找事来做。

就在后方，美国公众的情绪变化很大。美国公众钦佩中情局官员，尤其是对于其在对付基地组织渗透到公共领域方面时起到的主导作用表示认可。“9·11”事件后为国而死的第一位美国人，就是中情局准军事人员约翰尼·迈克·斯潘（Johnny Mike Spann）。国内对于这位倒下的美国英雄有广泛的新闻报道，礼待有加，这是理所应当的。对于我们中情局的人来说，损失尤为严重，因为迈克是我们所钦佩的人，他无私且无畏。

然而，“9·11”事件之后只过了几年，美国和它的某些领导人对中情局的态度就变得模棱两可。某些部门对情报工作的怀疑和反感也日益增长，特别是审讯技巧和暗杀行动。他们对于在国内搞情报也有合理的担心，因为这里情报工作并不常见，且挑战公民自由。

大众媒体及娱乐业炒作、歪曲情报活动的方方面面，从塑造超级英雄到炒作可恶的情报人员形象，嘲讽他们能担负的任务。

更根本的是，政治领导人和律师们想方设法确定我们是否真的与基地组织开战了，如果是，我们应该如何对待敌人。他们是归属于民事法庭的罪犯呢，还是应该被运到关塔那摩阴曹地府的敌方战斗人员？为什么他们批准中情局操作无人机去杀死指定的敌方首领（也许还包括他不幸的家人）却反对中情局官员在审讯过程中剥夺敌俘的睡眠，并要法办那些违规者？

为什么中情局处于这一冲突的最前沿？这不只是情报收集，而是全球范围的庞大隐蔽行动。为什么搞这么多的秘密行动？其他的统治工具呢？

我参与了一些谍报行动和政治冲突，尤其是在“9·11”事件前后的阿富汗。无论是在外地效力，还是在首都华盛顿，我经常坐上靠近拳击台的座位，带着敬畏和厌恶观看美国的情报任务和对外政策的一波三折，他们试图保家卫国，但有时也添乱。例如，公然入侵伊拉克，接着是软弱而有气无力的占领，把“9·11”恐怖袭击后来自全球的对我们的同情破坏了，也把我们最初在阿富汗的成功所获取的钦佩和美誉弄砸了。

这一切的根源，似乎是决策者、民选官员和领导人对情报欠缺了解，无论是在政府中，还是在更广泛的社会里。我不知道哪些属于诚实的无知，哪些属于政治家、记者、艺人与奸商的玩世不恭和操纵。如果情报在我们的国家安全上起着至关重要的作用，而且日趋重要，如果市民需要了解这门神秘的艺术，那如何能更好地实现这一点呢？

这正是悖论所在。由于情报人员，尤其是中情局的秘密行动处，对于保密具有的功能和文化方面的偏向，情报界领导人经常驳回公众宣传或教育方面的需求。政治领导人普遍会加强这样的态度，不想有任何存在分歧的专家意见在公共领域露面。事实上，政治家要确保情报为己所用，甚至对自己内部都严格保密。这种必要的保密性，特别是在涉及情报来源和方法时，往往阻止了公众更深入地了解情报。

西姆斯博士在她上课期间和下课之后，和我讨论了这个悖论。我们还讨论了情报的伦理。我把她介绍给了伯顿·格伯（Burton Gerber），那是一个很好的朋友，退休的中情局间谍头子，也是一名虔诚的天主教徒。他旁听了西姆斯博士的课，还做了间谍伦理讲座。这引发了一场重要的辩论。

西姆斯博士和我一致认为，情报研究还不成熟。我们需要更多的参考点，更多的资源，更加突出重点，还需要生动活泼、礼貌恭谨且见识透彻的讨论。我鼓励她整理和编辑情报教材，这是她早就在考虑的东西。她说服伯顿做合编者。我同意在书中写几个章节——“情报与战争：阿富汗2001～2002”和“国土情报和安全”，该书为《转型中的美国谍报工作》（*Transforming US Intelligence*），由乔治敦大学出版社于2005年出版。

该书成了这家出版社的畅销书，也成了有志于从事情报学术研究的人的有益教材，这群人很重要但人数相对较少。我对自己的微薄贡献感到自豪。

学术休假结束后，2003年我又回到了秘密行动处，担任了两年的国家资源科科长，这个单位是中情局最敏感的组成部分之一。国家资源科在美国各地设有办事处，与美国执法机构、美国公民、各种官方与私人机构合作，推进秘密行动处的任务。我对祖国有了新的认识，加深了对中情局的好感。我也掌握了第一手资料，了解到私营部门在国家安全上的核心地位。作为资源科科长，我看到了美国技术的不断推陈出新，而它带来的赢亏效应则日益全球化了。美国私营部门的高管和专家在五大洲各个角落工作，他们在异国他乡建立的广阔渠道和因此带来的深入理解，让我刮目相看；在情报方面公共/私营的相互依存，让我瞠目结舌；其情报资源和我们可能掌握的情报的丰富程度，也是超乎想象。

在某种程度上，我们的局限性似乎在于，对于情报缺乏负责任的公开研究和对话，特别是情报在性质不断变化的风险中的作用。民间的确有呼声，

但往往是不知情的，另有政治动机的或者愤世嫉俗的间谍老手在说话，他们面临着一个新的世界，这个世界已不符合他们的思想观点或职业期望了。

作为一名秘密行动处的官员，我知道这不是我的责任。我被官方禁止从事任何关于此类问题的公共宣传。此外，我又在学术教材中写了几章，已经打了中情局的文化规范限制的擦边球。

2005年，形势所迫，我开始扮演起公众角色，这让我没有预料到。国务卿赖斯让我做反恐协调员，级别是无任所大使。这是总统任命的，需参议院的公开确认。我接受了任命，这意味着我的间谍生涯结束了。

我从秘密行动处这个封闭的秘密世界一跃站上全球公开外交的舞台，成为总统和国务卿的反恐政策代表。我又开始了新的生活，从间谍到外交官，从秘密行动到公开的国际电视采访，从一大堆的化名到高贵的称号。最重要的是，我从情报收集者转变为情报的消费者，从行动人员转变为政策顾问、政策制定者和实施者。当布什总统第一次在国务院见到我时，他问国务卿赖斯："割喉者做了外交官？他能行吗？"

我曾在许多不同的机构和部门做反恐工作，我了解跨部门工作程序，所以从行动到政策操作的过渡并不难。我多年浸淫在全球反恐行动中，这对于与许多国家的合作关系也有助益。在替国务卿赖斯工作的18个月期间，我大部分时间在国外旅行，与我们的大使、军事指挥官和外国合作伙伴协同工作。在这种转变中，可能有一些失误，但我努力学习和提高。不过我的经验和对这项工作的理解之间有较大的差距。我大大低估了这一使命的公开性和重要性。我主持了100多次世界各地的采访和新闻事务。国内外观众似乎渴望有人来参与，并讨论反恐政策和情报的支撑作用。不管怎么样，他们希望有一位美国高级官员倾听他们的声音。

在这个任务中，我感到震惊的是教育和负责任公开讨论的重要性。我勤奋工作，在这些开放的论坛，代表我的国家，从波哥大飞往柏林，再到贝鲁特，与公众沟通。

2007年从美国政府机构退休后，多亏妻子多年的支持，我转移到私营部门工作，来支付孩子们的大学学费。我也想享受更大的灵活性，能与家人和朋友在一起。我意识到，我琢磨敌人的时间超过了思考其他人，这一下子"击中了要害"。为政府服务26年后，退休是正确的选择。

然而，我的心里将永远珍视自己在中情局的经历。我的工作不仅仅是一种职业，更是一项伟大的使命，一种生活方式。情报服务除了给我带来荣誉和特权，那种爱国之心，还有随之而来的责任。由于我独特的经历——先

后任职于反恐、学术界、自然资源、公开外交和私营部门，我觉得自己对于教育工作责无旁贷，尤其是在考虑到地缘政治冲突方面的巨变对于情报任务和情报人员提出的相关要求之后。

悖论依然存在。前中央情报局官员如何在遵守保持静默的文化规约的前提下，同时寻求晓谕公众，从而促进他们理解和支持情报界？我寻求在二者之间取得恰当的平衡，那就是作为一名退休特工享有的光荣的自由裁量权和作为一名积极公民的公共责任。

我退休时，并不打算写书，但拗不过文学经纪人安德鲁·怀利（Andrew Wyllie）和斯科特·莫耶斯（Scott Moyers），还有其他人。斯科特第一次是在平面媒体读到我的。然后，他做了一些研究，比如给我们一个共同的朋友比尔·哈洛（Bill Harlow）打电话，后者担保我能够成功。哈洛曾经在局长乔治·特内特手下做中情局公共事务官，令人敬仰。斯科特和安德鲁邀请我去他们的纽约写字楼，说服我可以而且应该把我的知识作更多的分享。

依托于回忆，并添加其他参与者的最新讨论资讯之后，我写下了个人的故事，传达关于情报、战争、政策等深层次问题的理解。这些故事有我直接参与的，也有我当时指挥的手下人员参加的，作为围绕“人”的故事也值得一看。当然，情报最终是关于人的：那些从事间谍和秘密行动的人，那些分析情报的人，以及那些使用情报的人。情报也涉及那些招聘目标和外国特工，以及那些从谍报行动和从好的或坏的情报形成的政策中受益或受害的人。

本书的第一部分涉及基本业务。我24年的情报收集工作最受关注，主要是因为这是我最熟悉的。谍报最有争议的方面，即秘密行动，也值得大谈特谈。我的职业生涯中最重要的秘密行动是在2001～2002年的阿富汗战争期间，它作为主要例子有几个原因。首先，我发挥了领导作用，写这些有权威性。其次，这场冲突可以作为谍报案例融入秘密行动、战争和政策的优秀案例研究。这场战争是未来的窗口，是非国家行为体作为敌人和盟友以及非敌非友的一个复杂的混合体的代表。第三，因为鲍勃·伍德沃德（Bob Woodward）等人，关于这场战争拥有了前所未有的开放的信息量，可以用来讨论原本禁止讨论的题目。第四，人物扮演了戏剧性的、引人注目的角色。第五，南亚将多年维持美国国家安全关键地域的状态，我们需要总结经验教训。

本书还勾勒了一个充满风险的新世界，以及情报搜集和隐蔽行动在这样的环境中发挥的作用。这包括探究战略原则、情报和政策之间复杂的动态过程。本书还回顾了冲突、情报、政府和社会之间的联系。

通过讲述我职业生涯中的经验教训，外加他人的一些经验和意见，我希望对大家了解谍报术有所启迪。我试图说明谍报的价值，以及它如何能够保障自由制度，并推进我们日益网络化、相互依存的全球化社会。这本书也将介绍情报人员对我们国家的价值。

本书的英文书名是对美国中央情报局已故局长艾伦·杜勒斯（Allen Dulles）的礼赞，他在1961年写了《情报术》（*The Craft of Intelligence*）；也献给公元前5世纪的中国军事家孙子及其《孙子兵法》（*The Art of War*）。杜勒斯的书，第一句话就是引用孙子的。我也感谢指导过我的许多其他人士。

毕竟，情报不完全是新玩意儿。

孙子强调，兵法是国之大事，是国家所需要的。他还说，“兵者诡道也”，“知己知彼，百战不殆”。这里他指的就是情报的价值。

中国古代的道理今天仍然奏效。战争和情报不仅对国家越来越至关重要，而且对非国家行为体和公民而言也不可忽视，因为我们正在进入一个新的冲突时代，它有独特的特点和要求。

因为这种划时代的转变，情报世界处于大变革之中。我们的情报界被冲突与合作的新势力东拉西扯，为不断变化的政治利益所扭曲，但仍在尽量有效地发挥作用。在美国，此综合征尤为严重，社会对情报的作用持有不同的期望且各持己见。在我们的民族精神中，我们想到间谍时，夹杂着尊重、浪漫、理解、无知、怀疑、恐惧和厌恶。就像国家安全顾问赖斯在国会听证会上说的：“我们有情报过敏症。”作为一个国家，我们努力理解和支持情报机构和情报专业人员。

随着战争的性质继续转变，谍报的作用将越来越大。全体公民，而不仅仅是政府官员，需要更好地掌握情报，包括其作用和它的极限。更好的情报可以保护和促进美国和我们盟国的利益，有利于促进全球的自由民主。这就是我为国家服务的理由，是我仍然信守我向美国宪法的承诺誓言的理由；这也是为什么我写这本书的理由。

我希望将毕生所学传授给你们！

---

[1] 铁幕，指前苏联东欧集团。——译者注

第一章
梦想

想得到，就能办得到。

如果你有梦想，就能梦想成真。

——威廉·亚瑟·沃德

我从小就梦想做个间谍。我十岁出头时，不知怎么拿到了中情局办公楼的地址，便亲手写了一封信，好像用的是带横线的笔记本纸，信上说明我渴望加入中情局。几个星期后，中情局回信了。那天我像往常一样放学回家，发现卧室的写字台上放着一封未启封的信件，是妈妈拿进来的。我小心翼翼地取出一页信笺，是打印出来的，使用的是中情局抬头的信纸，上面有中情局局徽：鹰头压着星光式罗盘方位标。好心的回信者彬彬有礼地感谢我对中情局抱有的兴趣，鼓励我长大后再来申请加入。

我回想起手持信纸想入非非的情景，多带劲啊！中情局果然存在。也许有朝一日他们会需要我呢。

40多年后，那张信纸已经无迹可寻，但我仍念念不忘。在中情局秘密行动处效力多年后，那些回忆更是滔滔不绝。它不仅仅是一份工作，一份职业，那是我毕生追求且终于实现了的愿望。我热爱在中情局工作的每一天，哪怕是那些严峻、丑恶不堪的日子也不例外。我的加盟给了我为国奉献的机会，而那种报国的方式，是任何孩提时期的浪漫思绪都无法企及的。

2001年11月底，阿富汗和美国的部队在阿富汗击溃塔利班和基地组织时，我和汤米·弗兰克斯（Tommy Franks）将军结束了又一次美好的会议。跟他在一起，所有的会议都是美好的。私下里，我们走在美国军用机场的混凝土结构的沥青路面上。夜间凉意渐深。弗兰克斯将军的大手拍拍我的肩膀，嗓门很大，用香烟熏炙过的得克萨斯州口音，扬扬得意地夸口道："汉克斯！我知道你在干什么。你梦想成真了！"

"将军……你说得对。"我回答。不知道他自己知不知道，他说得有多么对。他小时候有没有同样的浪漫思绪呢？我猜想，一定是有的，或者至少是差不离的东西。他本能地悟到了我早年的梦想。短暂交流之后，我就对弗兰克斯将军刮目相看了。他可不是外表上那种硬骨头、软骨头的俗流啊。夜深了，在2001年的严峻考验期，我思前想后，回忆起我在中情局的职业生涯。

冒险感、集体精神、服务意识固然超越了我几十年前的想象，但是挑战也更加严峻。我从未预见到"9·11"灾难所造成的悲伤和怒火，折损兵员，折损外国特工，还有我手下的中情局官员。我们处于一场战争的中段，而我掌控着中情局在阿富汗进行的战役。"9·11"事件过去才几天，我们就在阿富汗部署了第一批特工部队。近百名官员散布于全国各地，与阿富汗很多部落的民兵合作，搜集情报，从事颠覆行动、武装斗争。我们的一些人与美军特种部队配合，拍马杀入战场。还有一些人操作空中的"捕食者"武装

无人机。我们在为祖国蒙受的恐怖袭击实施报复。我们在保卫祖国。美国总统常常寻求我们的指引。我们杀死了成千上万的敌人。

在危难时刻忠心报国、奋战邪恶的仇敌，这就是我的梦想，多年来渴求的愿望。

让我童年时期怀有激情的对象是不同时代其他战争中的武装冲突。我的母亲是一名教师，她鼓励我去探索，常常带我去佐治亚州的沃伦县图书馆。破败不堪的三层石头建筑曾经是市立学校，一楼的小图书馆孤零零的，室内阴暗。高高的书架上塞满了破旧书籍，将好不容易渗进窗户的大部分光线都遮住了。书籍上布满了灰尘，发出阵阵霉味，大概多年没有翻动过了。这是隐秘知识的静谧渊薮啊。我喜欢这里。

有一个小书架装满了美国英豪们的传记，我最喜欢乔治·华盛顿、纳撒尼尔·格林（Nathaniel Greene），还有弗朗西斯·玛里昂（Francis Marion），又名“沼泽狐”。他们跟大英帝国的斗争往往别出心裁，需要特殊的知识和见解，还要丰富的人力资本，特别是领导力。我在这里领悟到，如果没有谍报和秘密行动，这些美国武士式的领袖统统会功败垂成的。

乔治·华盛顿不管从什么角度看，都是无与伦比的间谍大师，他特别重视谍报技巧和谍报成果的价值。他启用了谍报的方方面面：搜集情报、分析情报、反间谍、否认、欺骗、宣传。我发现，甚至大腹便便、颇有学者风度的本杰明·富兰克林也是谍报事业的集大成者，他在欧洲经营了特务网络。

弗朗西斯·玛里昂也许最能引起我的遐思。他在南卡罗来纳州低地偷袭英国人，攻击神速而准确，是赤裸裸的游击战术，令我叹为观止。他不但知己知彼，而且熟悉环境，包括那里的地形地貌和人文风俗。他是美国非正规战争的先锋之一。即使是现在，我驱车跨越南卡罗来纳的皮迪河桥时，仍然会想起“沼泽狐”的大胆战术。

我这个痴迷于武士传说的不安分少年，在我家后面的田野森林，重演了美国历次战争中的一场场战役。我挖堑壕，筑掩体，攻击树木草丛，追踪假想敌。我在树林中冲锋陷阵，射击、砍杀、呐喊。我家不多的几个邻居想必把我当作疯子了。

我博览群书。埃德加·赖斯·巴勒斯的《人猿泰山》和罗伯特·霍华德的《野蛮人柯南》激发了我的想象力，是我玩耍时的灵感。我纵情于弗兰克·弗拉泽塔（Frank Frazetta）的绘画艺术，他给这些幻想小说的封面用泼彩技法画上肌肉发达、怒发冲冠的英雄，配以体型诡异的半裸女。

上小学时，我不喜欢数理化，但酷爱社会课，喜欢历史和地理。我还清晰

地记得，六年级老师朗福德小姐给我们讲亚述人征战美索不达米亚平原的故事。当然，我不可能知道，2006年我会乘CH-47直升机飞越那个古战场，如今我们对那片战区的称呼是伊拉克。而我那时的角色是美国大使兼反恐协调员，身边则簇拥着美国的特种兵。

长大后我便埋头于关于情报和现代战争的书籍。我还记得詹姆斯·琼斯（James Jones）写的小说《细细的红线》（*The Thin Red Line* ），讲述瓜达尔卡纳尔岛战役 [2] 。字里行间浸润着各种各样人间真情，恐怖而充满英雄气概。还有大卫·霍华斯（David Howarth）创作的《我们独自死去》（*We Die Alone* ），讲述挪威突击队员扬·巴尔斯路德在第二次世界大战中历经千难万苦的故事，是一部关于逃跑和躲避的经典著作。我为他的求生欲望所震撼：为了防止感染而死，他甚至自己动手切除了冻伤的脚趾。我饱读了关于战略情报局（OSS）的书籍，该机构是美国特种部队和中情局在“二战”时的前身。我读到了麦瑞尔突击队在缅甸的浴血历史。至关重要的是，我读到了艾伦·杜勒斯（Allen Dulles）的《谍报术》。我仍然收藏着这本书，是1965年印刷的属于“私章杰作”的初版平装本，如今纸张已经破旧泛黄。

我看了电影《霹雳弹》（*Thunderball* ），肖恩·康纳利扮演詹姆斯·邦德。我坐在靠中间的座位上，以便能看到银幕中央，因为佐治亚州沃伦顿的诺克斯电影院狭小破旧。邦德这个人物的性格沉浸于近乎病态的个体主义，配以无私奉公的精神，这形成了我新的梦想。他罔顾权威、绝对忠于自己的使命，加上他冷静的创新力，给我正在形成的关于政府机构的概念增加了新花样。但我不喜欢邦德的圆滑社交。毕竟他是英国佬啊。也许我懂得，自己深深植根于佐治亚林区，是永远无法学会这种世界公民式的洒脱的。也许我永远不需要千奇百怪的饮料和昂贵的衣服，但别的我都要，而且志在必得。

我曾经和父母一起天天看关于越战的电视夜间报道。我们谈论在那里浴血奋战的本地青年，有一些人有去无回。有多少来自佐治亚沃伦县田野森林的青年为国捐躯了啊。市中心广场立起了纪念碑，怀念他们的贡献和牺牲。市政府大楼前的一块花岗岩上，铭刻着埋葬于本市的154名参加了独立战争的老兵的姓名。对一个小小的市镇来说，这是一个非同寻常的数字。

我父亲是一位土地测量员、地图绘员、林务员、林居者，他常常带着我去工作或者打猎。我们有时候会碰到荒废的墓地、深埋的坟墓。佐治亚森林把大量的家庭农场回收了，有些农场带有埋葬故人的自留地，不少地块仍然保留着墓石，有的破损了，有的长满苔藓，有的字迹模糊，辨认不清墓主人的姓名和生卒年份。默默无闻的坟墓中有士兵墓，它们常驻我心，是我的励志源泉。静静的树林里，这些神圣的遗迹周围，萦绕着关于无名职

责、秘密荣誉的忧郁的自豪感。

我们家族享有为国效力的历史。我父亲当过两年的第101空降师的军士；四个伯伯都参加过第二次世界大战；他们父亲的四个曾曾祖父都是内战时邦联一方的军人，参加过亚特兰大郊外的桃树溪战役。1863年，我先祖威廉·克伦普顿（William Crumpton）43岁入伍。花名册上的描述是：5英尺10英寸的个头，黑头发，黑皮肤。他看样子不识字，签名时在姓名边只打了叉。

我爷爷是基督教浸礼宗的牧师，是家族中第一批中学生。他38岁经函授教育毕业。我父亲和一个伯伯是克伦普顿家族的第一批大学生。

我的父母十分重视教育。我母亲聪明勤奋，19岁就大学毕业了。她随即去教小学，资助我父亲去读佐治亚大学的林学院。他们为我的学习创造了各种机会。

我热爱学习，刻苦地读书。我上的是一所小型公立学校，没有快班，没有荣誉课程，只有关怀备至的好老师。我成绩优异，七年级时还跳级了。

八年级时，我完成了第一篇学期论文，课题是“六日战争”——1967年，以色列攻击阿拉伯邻居大获全胜。这是短暂的战争，由于准备充分，采用了出众的谍报技术，交战一开始，敌人就铩羽而归。

青少年时，荷尔蒙压倒了童年梦幻。我渐渐放弃了报效国家的念头，专注于游移不定的就近冒险。我16岁离开家庭，拎着父亲的军绿色旅行包，口袋里放着100美元。那是他给我的路费，而母亲眼泪汪汪地跟我吻别。我非常爱他们，至今不渝，但也该离开了。课堂外面的世界大得很，佐治亚松树林外的大千世界啊！

我一路向西，在亚拉巴马州找到了工作，参加了勘测队。几个星期后跳槽到地毯厂，给羊毛线打包，扛大包。我上夜班，以便白天上学。第二年，每周40小时的打工和学习结束了，我怀揣着第一笔款子和中学文凭离开了亚拉巴马州。

我继续西行，第一次出国是在17岁，去了墨西哥华瑞兹市，在得克萨斯州埃尔帕索跨过了界桥。我后来还常常去墨西哥。

我上了圣菲的圣约翰学院，奔着“名著课程计划”而去。但我很快被位于阿尔伯克基的新墨西哥大学课外活动所吸引，于是我转了学。四年时间，我刻苦学习政治学、历史、人类学、地理学。我还追女同学，去陶斯滑雪，练武术，在散布在整个西南部的晒硬的场地上打橄榄球。

毕业后，我去海外游荡，觉得自己既然非常喜欢世界地理和国际政治，就应该获得更好、更贴近的视角。我去了新西兰、澳大利亚、印度尼西亚、新加坡（长头发男人必须在海关出入境到达处排队）、马来西亚、泰国、苏联、挪威、丹麦、联邦德国、荷兰和英国，到处逛，尽可能多打一些工。上帝保佑，我犯下的违法出入境、走私、黑市换汇、暴力扰乱公共秩序等不端行为，都逃避了法办。那一年我在国外收获颇丰，这些经历是一种形式独创的入门课，让我了解到全球的风险与回报。

22岁时，我回到美国，再次申请加入中情局。但再次收到拒绝信。回信礼貌而正式，列举了我的许多不足之处。中情局建议我攻读高学位，争取更多的国际经历，学会一门外语——比基础性的街头西班牙语和澳大利亚土语更加实用的东西。

我获得了助学贷款，搬到首都华盛顿地区，找了个临时工职位，入读美利坚大学的研究生院。几个月之后，我学业不得意，却越发热衷于做间谍了，于是我找到了弗吉尼亚州罗斯林的当地中情局招聘处的地址。

我直接走进招聘处，在等候室坐下。接待员终于招呼我了。我说明想进中情局秘密行动处。她让我等待，然后走开了。那里没有别人，我纳闷有没有被监视、摄像。真诡异。

一位三十来岁的英俊黑人出来接待我，握手时他报上了一个平淡无奇的名字。他自称中情局行动官，刚刚结束国外任务回国。他在接待区随便问了几句，显然是为了忖度我的意图；接着他开始用面试的那套程序接待我。我们挪到一间小办公室。他生性机敏、态度和蔼，令人愉快。面试差不多进行了一个小时。我交上了简历、大学成绩单和联系方式。他两次问了我的学业平均成绩是否真的有那么高。我向他保证情况属实。他询问了我的海外经历，我如实相告。他问我有没有触犯过美国法律，我承认小时候曾经与狩猎管理员发生摩擦，受过严厉斥责。我曾经将自己塞进一辆配有400立方英寸发动机的1969 GTO跑车里，参加过几次街头飙车赛，但没有被警察捉拿归案。我还有一些交通违章、曾经在市区放枪、多次斗殴。我还有几次“裸奔事件”，但还是没有被拘捕，更别说被起诉了。就这些。他问我，有没有接触过毒品。我回答“没有”，还补充说，我滴酒不沾。他也许纳闷，我竟发生了这么多不幸遭遇——还是在没有喝酒的情况下。

他问我为什么要加入中情局。我回答，我爱国，愿意报国，而这是我奉献祖国的最佳途径。我告诉他，小时候就曾致信中情局，想成为行动官。那是我的毕生夙愿。

他彬彬有礼，但没有鼓励的话，没有后续举动。我走时在想，面试总比拒绝好。至少跟真正的中情局官员谈过话了。我压住了希冀之心。也许得等

待几年了。我要完成学业，学会一门外语，再游历一下，然后重新申请。大概我会去墨西哥学习西班牙语；大概我会回到东南亚；大概我会参军，尽管我讨厌穿军装，讨厌服从死板的日常出操命令。招聘未来中情局行动官的年龄上限是35岁。所以我有的是时间。但那个年龄显得如此遥远。到时候我已经那么老了。

当晚，中情局来电话了。他们要我下星期再去，要二次面试。

“见你个大头鬼！”我挂电话时嘟囔道。我在房间里欢跳着，对空挥拳，差一点狂喊。多年的梦想，多年的准备，我要一试身手了。

9个月以后，经过多次面试、测试，还上了测谎仪之后，我终于加入了中情局秘密行动处，成为职业培训生班的一名行动官。那一年，我23岁。

---

[2] 瓜达尔卡纳尔岛战役，1942～1943年，同盟国部队在太平洋战区对日反攻的战役。——译者注

第二章
训练

各种具体项目的经验和技术可看做一种勇敢：

苏格拉底也承认勇敢是一种知识。

——亚里士多德，《尼各马可伦理学》

职业培训生班上，我年纪最小，受教育程度最低，经验最少。我没有服过兵役，不懂外语，没有研究生学历，没有专业技术，没有职业背景。

我13岁就从事实打实的体力劳动，有时在密林中挥动长柄大镰刀清理勘察路线，有时沿着滚烫的柏油马路挖沟，有时在建筑工地拉木头，等等。我曾经被澳大利亚职业橄榄球联队淘汰。我曾经在四大洲与人打架，双方都伤筋动骨，满地找牙。但我没有伤残和犯罪记录。中情局显然认为这一点很有价值。

我会看地图，会在树林中搜索前进，会在异国他乡求生存。我还会打枪，会玩命工作。更有甚者，我勤学善习，能应对高风险，能够在不确定的天涯海角精忠报国。

培训班上有30多名美国公民，入学前他们曾是学生、士兵、商人、警察、律师，还有政府官员。我们经过几个月的背景调查、测试、面试，终于跨进了中情局门槛，成为秘密行动处的培训生，而那里是美利坚合众国的谍报机关。我们为中情局局长工作，而局长为总统效力。我不知道自己将怎么度过接下来的一年半培训。谁会拿到执行海外秘密任务的“执照”呢？我信心十足，决心在这些年龄大、经验足、温文尔雅的同学中脱颖而出。我勇于正视自己的无知，勇于学习，而这种勇气又使我信心倍增。冒险的感觉在向我招手。我对很多事感到纳闷，但从不认为自己会失败。当然，我也从未想过经历冰火两重天——培训班上有的同学成为爱国英雄，有的则变成叛国罪犯。

有一个同学叫爱德华·李·霍华德（Edward Lee Howard），后来他叛逃到苏联，还告发了中情局的忠实外国特工——那些苏联人遭到逮捕、审判、绑缚，然后被对准后脑勺枪毙。他还给苏联老大提供了同学的姓名和他的评价意见，我也不幸中招。这在多年后真相大白，我看到了克格勃发给一家外国安全机构的密件，因为中情局渗透了后者。夜深人静时，我们的线人乐不可支地在僻巷把克格勃密件交给了我。那份备忘录确认我是中情局官员。当晚我经过换车才开回家，连忙拆看。克格勃警告那个外国安全机构说，我很危险，理应被监视起来。我并不惊讶，但看到自己的名字上了克格勃备忘录，还是有一点胆寒。沉思片刻后，我也有点受宠若惊的感觉。

另一个同学叫史蒂夫·凯普斯（Steve Kappes），他魁梧、秃顶、戴眼镜，是前大学橄榄球队球员，学的是法医病理学，在美国海军陆战队有5年军官生涯，一开始他就严于律己，领导有方。他后来领导了中情局的战时外勤行动。他曾经让卡扎菲心悦诚服地放弃了利比亚的核武计划。他最终升

到秘密行动处处长，后来又照例辞任，回国做了中情局副局长。史蒂夫现在仍然是我的好朋友，我们无话不谈。

我们开学不久，那些在评估聘用过程中整我们的同一批医学和心理健康专家，提供了反馈报告。史蒂夫和我交流了医学检查报告。史蒂夫表现出专案主管的完美心理素质：中度外向、敏锐分析、适中的风险感。他还重视并服从命令链。

我并不符合这种素质，属于准内向、深度直觉型、非传统、半反抗类。我对权威反感，但忠于上级。测试表格体现出了奇怪的组合。不过，他们对我保证，我属于他们可造之材的范围。他们说，我的得分证明我具备适度的职业前景。

我一直想知道爱德华·李·霍华德的素质那时是什么样子。

搞学业定位活动的教室位于弗吉尼亚州郊区一幢难以名状的办公大楼内，对教师也难以名状，现在一个也记不起来了。但我记得填了很多的表格，背诵了组织图。我还记得一个讲座用幻灯片播放了外军武器系统。它们与美军同类武器并排摆放。规格大同小异，因为外国间谍偷去了美国的图纸。讲师列举了外国针对美国的已知谍报活动，更令人揪心的是，各种机密莫名其妙地流落国外。这就触发了培训中乃至我整个职业生涯里一个没完没了的重大主题：需要知情、需要分门别类切割消息，需要验证情报并确认情报来源。这些安全和反间谍入门课，为我的谍报教育打下了基础。

每个学员可以报名做临时作业，为期数周至数月，去秘密行动处（又称行动部）的各种地区科室或者职能科室。这是我们的快速上岗叩门实习，去的是最终要分配去扎根的部门。我游历过东南亚，热爱那片地方，所以申请去了对应科室。

作为一名职业培训生，我对于手头的业务一无所知，就成了办公室初等听差。不过，这是大好的机会呀，可以窥视货真价实的谍报行动，还有真正的间谍现身说法——他们刚完成外勤行动任务归来，如今调至总部工作。

在东南亚科参加临时作业任务的第一周，我对生死攸关的行动有了初次体验。有一位官员心地善良，但行事粗鲁，曾经在越南服务多年。他把大批文件堆在我办公桌上，命令我读完后给他写个评估意见。他需要了解如何处理失联外籍特工的第三方存管账户。这份无情文件披露了那些孤胆英雄的账户记录。有一个账户非常令人惴惴不安，因为它保存着外籍特工咒骂位于后方的中情局老板的报话机文字记录，当时该特工和他的侦察组遭遇了敌人。该阵亡特工的家人不详，至少找不到活着的家人。我建议关闭该账户，资金退回美国财政部。

我还记得，在这次临时作业中我第一次经历了泄密事件。1981年初，《华盛顿邮报》大标题披露了中情局侦察组在老挝搜寻美国越战俘虏的事情，这令我瞠目结舌。这是真实材料，因为我在总部参与了后勤支持的组织安排。我知道侦察组仍在老挝境内，离泰国边境远着呢，不算安全地点。泄密怎么发生的？美国报纸干吗要登这种报道呢？

我的第二次临时作业在非洲科。我对这个大洲几乎一无所知，但被该科的领导和外勤行动人员吸引过去了。他们成分复杂，但大都属于乐天派，大大咧咧，百无禁忌。秘密行动处有些人认为，非洲科是最不循规蹈矩的创意官员的大本营。还有人认为，该科死水一潭，那些不合时宜者在复杂环境中是无法运作的。

我替一位科长打下手。他身材魁伟，魅力十足。他是部署老挝行动的首批中情局准军事官员，20世纪60年代初与那里的苗族人合作过，后来在非洲的法语国家当情报站站长。他追求卓越，特别是通信方面。他期望手下发挥积极性，甚至发挥创造性。他也毫不犹豫地将担子压到像我这样的年轻培训生肩上。

他的办公室由于其身形而显得越发狭小。他坐着教我如何接待到访的外国联络组。他们是被派到美国搞基本技能集训的，是一个新的情报关系户，这是他们的第一次来访。集训结束后，该国总统旋即要来访。对于这个科室来说，这算重大事项了。

我问："谁负责这次来访呢？谁是主管？"

科长不动声色地回答："是你呀。"

我坐着不动，想必他昏头了。我甚至还没有接受培训呢，对非洲又一无所知，根本不了解这个国度，也不熟悉这种联络业务。我进入中情局才几个月，刚刚来这里报到。

科长看着我，等待我开口。也许他要我临阵退缩或者提出异议。我回想起自己七八岁时少年棒球联赛上的一件事。教练迈克·霍奇斯（Mike Hodges）让我从外场跑一垒。我难以置信，而且表露无遗。迈克报以一脸的不耐烦和愤怒，为我对他的决定没有信心、对我自己没有信心而恼火万分。于是，我压住恐惧，向一垒挪去，后来我整个赛季都能打该位置。这是值得纪念的一课。

"呃，呃，是，长官。没问题。谢谢。"我答道，并尽可能地鼓起信心。

我开始蓄胡子。我改名弗朗哥，这是我的第一个行动化名。我巡查了藏身

之所，见了安全屋的看管者。我会晤了讲师们，安排了日程。然后我接见了外国联络培训生，陪同他们到处走走。

接下来一个月，我好歹凑合过去了。我无法判断培训的效果，不知道作战行动的冲击力有什么政治影响。没有参照点嘛。我只是担任了一个无知但尽责的陪同而已。

回想起来，当时只有一次意外事项。培训中，在一个傍晚休息时间，一名外国学员要求跟我单独谈话。我们挪到安全密室的一个小房间，避开旁人。

那学生一脸苦相，指指裆部，小声道："下身痛。"

"没听清。"我说。

他又重复了一遍。

"怎么了？"

"不知道，"他呻吟着，"你能看看吗？"

"不行，我可做不到，"我彬彬有礼地回答，"我看自己的那个东西还行。我去叫医生。"

第二天早上，中情局医生检查了该学员。几分钟以后，他走出房间，将一瓶药片塞进我手里。"给他打针了，务必谨遵医嘱吃药片。"

"严重吗？"我问。

"也许是我所见到的最最严重的淋病。"他拍拍我的肩膀，向汽车匆匆走去。

那病人很快来找我了。

我根本想不到本职工作中还有这种杂活要干。在上级讲话、书籍、邦德电影里想不起有这个。

我把那瓶药举在他面前，用简单的语言缓慢地对那位联络组伙伴解释着："必须天天吃药，"——我晃了晃药瓶——"否则当心它掉下来。"

"是，是。谢谢你。谢谢你。"他结结巴巴的，一把抢过药瓶。

我在非洲科的作业赋予了我更多的责任，形形色色的挑战和机会大大增

加，超乎我的想象。现在的工作远远不止陪同染重症淋病的联络组伙伴游览华盛顿，而是接触非洲大陆大批的行动目标。非洲科的官员除了网罗非洲官员、反叛者，搜罗各种各样用于情报搜集和秘密行动的其他资产，还招聘苏联人、中国人、古巴人，乃至朝鲜人。它是敞开活动的，跟设有大情报站、环境制约较多的其他地区科室相比，更是如此。例如，“铁幕”后工作的官员也能完成勇敢的任务，但主要依靠结构严密，纪律严明，而不是浑水摸鱼，不断创新花样。

一般来说，非洲科的官员在流动、无固定结构。他们在不断变动的环境中如鱼得水。非洲大陆吸引着具有企业家精神和特立独行态度的情报官。科里有的是不同凡响的人物，例如已故的“老板”威廉·莫斯比（William Mosby），一个矮胖的肌肉男，留着硕大的翘八字胡子，他体现着本科室的价值观。这些人的外表和举止都很粗线条，不落俗套，但都很珍惜谍报任务的机会，酷爱冒险。我喜欢跟他们在一起干，向他们学习。

我参加非洲科的临时作业之后，全班人挪到了“农场”，做几个月的强化谍报术培训。

“农场”的教官一个比一个好，几个死不悔改的酒鬼除外。其中有久经考验的加里·施罗恩（Gary Schroen），他是南亚问题专家，“9·11”事件以后曾率领第一个“碎颚”突击队杀进了阿富汗。他们中有人当过情报站站长，有人是执行禁区行动的多面手，他们技术精湛，能使行动官和特工全身而退（十有八九）。这些教官曾经在苏联、东欧、亚洲共产党国家执行过任务。在那里，敌对的情报机构以无处不在的高超反间谍行动，让中情局铩羽而归。其他的教官不乏越战老兵，属于准军事专家，近年来在非洲和拉美效命。有人兼有谍报天赋和技术才能。有人是语言天才。少数人（屈指可数）可以不断招募高产的特工。整个局里都是这样的，善招募者一将难求，物以稀为贵嘛。

几个月中，这些人教给我们基本的粗线条的谍报术。他们做了方方面面的讲座，包括加密电报、情报秘密传递点、跟踪与反跟踪等主题。我们步行或者坐车练习。去大城市时，我们既可以在密集城区运动，也可以在人口稀少的郊外活动。

我了解了多源搜集情报，例如高空成像、空间信号拦截、音频渗透、电话窃听、秘密潜入，乃至公开的消息来源。

然而，谍报的核心是从事人力间谍活动。最最基础的谍报，就是参透和影响各种各样恶劣或崇高的行为，并游走于这一感情迷宫，寻求本不可得的有价值信息。间谍活动也是秘密行动的基础，不是搜集情报，而是另一项治国工具，是外交政策的补充。

我的谍报课程成绩有好有坏，也许中情局的精神医生说的有一点道理。我的专业技巧考得一塌糊涂，科学知识乏善可陈，外语能力糟糕，我装扮外国人没有任何胜算。我意识到自己的劣势，语言有缺陷，跨文化整合能力差，也就从未努力去成为多语言特工，我没有那个奢望。相反，我将佐治亚农村的乡土文化发扬到了全球。其实我别无选择，我很高兴接受对于自身坚强刚毅性格的培养。我也有过调整，比如将粗重的拖音修饰了一下，以便于欧洲官员、非洲叛乱者、亚洲军阀、拉丁美洲外交官听懂我的英语。

我不那么喜欢在禁区行动的严明纪律，但也在某些保密环境下以商业名义化名旅行和工作。我记忆力不错，虽然不能说无与伦比，但却可以轻而易举地阅读、记住、跟踪地图。我的文笔还可以，并勉力改善着，这在“农场”时就开始了，教官曾经光火地跟我解释主动语态和被动语态的差别。那节英语课我显然是睡过去的。

沟通是谍报的根本内容，尤其是那些至关重要但有时候很平凡的写报告工作。在我的职业生涯里，曾写过成百上千份报告、行动电报和外交电文。

在“农场”，教官们无休止地强调为客户制作优质情报是自己的本分，不管那是哪个政府部门。当然，至高无上的客户是美国总统，但还有许多客户，比如大使、司令官、议员、执法官、外交官，还有分析师们。他们都需要情报来充实决策过程，落实行动计划。

行动官获取这种情报后，要写出结构严密的正式报告传递上去。报告配有标题、情报获得日期、提供者名字，要说清楚特工的情报来源，以及关于报告线人可靠程度的业绩记录。只有少数需要管理或者运作行动任务的中情局人员才知道线人的身份。收到情报报告的客户不必知道这些，但需要明白该人和情报的质量。这就是加上情报提供者名字的目的，保护其身份，但给予客户一个参照点、品质感以及提供者的背景情况。

教官们还教我们起草伴随型行动电报（accompany operational cable），它通过狭窄的渠道传递，与正式情报平行进行。该种电报解释行动的方方面面情况。这样，行动官可以提供获得情报的详情，就是线人的谍报方式和理由。只有中情局一小批参与案件的人员会收到这个电报。

教官们谆谆教导说，电报应回答行动中的诸多问题。线人是常规出勤时获得情报的吗？若不是，当时情况如何？特工如何向别人证明这个渠道的合理性？特工的行动后果怎么样？特工对自己的线人有信心吗？为什么？特工能源源不断地得到这种情报吗？线人提供该情报，除了应对行动官员的要求和指导，还会别有用心吗？该特工，或者其转手的下线，有没有试图影响我们，而不仅仅是提供情报？如果是这样，理由是什么？

“农场”的教官们反复让我们参加考试，练习分辨这是有事实依据的情报，还是经过演绎推测的观点汇报。他还让我们从行动信息中甄别情报。一次训练中，三个教官扮演不同的角色，给了我同样信息的三个版本。我的任务是背下全部信息，并根据三个线人合并信息，去伪存真，写出一份情报报告。当然，我还起草了伴随型行动电报。然后，教官们分解了我的作业，在我面前的是由一些牵强附会的段落组成的一团乱麻，而当初我心里还把它当做情报杰作呢。

这是一种知识、社会、心理上的实弹演习，这种教导后来成了家常便饭。这是强化人际关系、文学水平的奇怪的新兵集训营，十分有趣，有时候还令人振奋。

对于我来说，最最引人入胜的谍报课围绕着招募特工这门可悲的不精确艺术展开。一位教官是个执拗的老兵，人种不详。他估计，不到20%的官员招募了80%的最佳特工。他认为，其实无法知道谁是上乘的招募者，除非被派往海外实干。他解释道，一流招募者外表形形色色，本事有大有小，个性多种多样。他不在乎精神医生关于业绩表现的预言。他认为，每个学生都要勤学苦练，养成好习惯，去找特工苗子——要不断学习。他说，所有伟大的招募者都是不断精益求精，他们总在试验，总在调整，因为所有的目标、所有的环境都千差万别。

教官们提纲挈领，指出招募行动的构成成分：MICE，是英文金钱（money）、思想（ideology）、妥协（compromise）、自我（ego）的首字母缩写。我想起了另一个成分，报复（revenge），也许是自我的延伸，但强大到可以与其相提并论。在我职业生涯的后期，在反恐和战争的世界，我还学会使用胁迫（coercion），从复杂微妙的胁迫，到孔武有力的胁迫。

几乎在所有的招募行动中，行动官都探索利用会有多种动机因素的组合拳。大家各显身手。有人用浓彩装点大幅画布；有人细笔素描，一层层叠加细节；有人凭不着边际的直觉跟未来的特工拉上关系，不求回报；有人根据广泛的心理调查反复盘算，做到按部就班。

成功的行动官必须认识到，招募行动的主角并不是自己，而是招募对象。行动官不能让自己的直接目的阻止招募对象施展抱负，也必须懂得，未来的特工也有愿景，只需要教会如何表达其需求就行。招募的终极目的是发现并了解招募对象的愿景，让他们学会从事情报服务。

这样的招募工作更难，因为地缘政治的画布总是在变化，有时会沿着无形的断层撕裂。招募官员和特工常常相互琢磨对方的能力和意图。招募官员知道招募来的人和情报都不可能十全十美，只是希望有人能承认并赏识那

些快速拍下的图片，还希望自己和特工都能全身而退，成长壮大，为其上司和政策雇主做出更大贡献。

我要学习谍报术、推进任务的渴望永不满足。我勤学苦练，不分昼夜。一开始，我在“农场”的表现非常一般，期中也中游荡荡，但在最后演习中一鸣惊人。经教官们确定，包括我在内的班上大多数同学，都获得去国外服役的资格认证。

非洲科同意了我在那儿扎根的请求。作为正式行动官，我的第一份工作和实习期接受的临时任务没什么两样：在办公室打杂。我是从“农场”毕业了，但没有实战经验，只能做个办事员。但我依然随遇而安，等待参加准军事课程，然后是分配海外任务。

在待命期间，有一天一个高个子经过我的办公桌，他驻足转身，问我：“你是谁？干什么的？”

“我是主管干事。”我答道，心想这个冒失鬼是谁。他也就比我大几岁，想必是外勤行动官，所以才那么狂妄自负。

他好像猜出了我的心思，说：“我是副站长。你在为我的情报站工作。明白自己的工作吗？”

“明白，我在追踪你们的行动线索，随时回答你们提出的其他问题。我刚结束‘农场’的训练，在等待派遣。”

他盯着我看，叹了口气，差一点发火。他拉来一张椅子，抓起一张纸，画图详述情报站的工作方式。他列出了上层特工，详细说明了谍报术。他描述了个性化情报网络及情报站面临的挑战，概述了情报站和当地联络站的关系，解释情报站是如何为美国决策层的广大客户效力的，还清清楚楚、不厌其烦地回答了我的问题。45分钟里，我从他那儿学到的东西比自己看好几天书学到的都多。

主动提供了我所需要的指导之后，他总结说：“你在总部这边的工作很重要，我们靠你了。”

“是，长官，谢谢。”我回答道。

他来无影去无踪，直言不讳，直截了当，坦白诚恳，只是稍显夸张；另外他还是个体面的人。他没必要放下自己的重担来教一个新兵蛋子，外加鼓励。但出色的领导都会这么做。我想，或许有一天我有为他效劳的机会。

这是我第一次与科弗·布莱克（Cofer Black）接触。后来我们在非洲又碰过

几次面。接下来20多年，我们都升官了，他当了中情局反恐中心主任，我给他当副手。他始终是我的良师益友。

几周后，非洲科另一位老大也来到我的小房间。他身材矮小敦实，说话干脆利落，他告诉我他也是情报站站长。他所在的情报站规模不大，但地位不低，有一个得到大量资金支持的秘密行动计划，需要招募更多线人，尤其是从第三国的许多目标里招募，例如苏联人、中国人、利比亚人、古巴人……更多的人有待于物色。他说得眉飞色舞。

“我看过你的档案，你还年轻，并且单身，在‘农场’表现不错，招募环节尤为突出。”他补充道。

“是的，长官，我乐在其中。”

“在外勤工作中我想你会更加有乐趣的。希望你能加入我们情报站，白天我们需要大量掩护工作，但你和特工们会在晚上会面。现在就答复我。”

“一定。我会来的。谢谢！什么时候开始工作？”

“下个月。”

“好的，长官。我下个月原本要开始准军事课程。我没有军旅经历，所以这一课程很有用。”

“那没必要。你没仗可打。我们做的都是谍报工作。”

虽然我想上准军事课程，但我更愿意外勤实战。当然，我不会想到2001年我会领导中情局在阿富汗的战争，那是自越战之后美国最大的准军事秘密行动。

“下个月我就来，谢谢您，长官。”

因此我翘掉了准军事课程，成为我们班第一个出外勤的人。

在“农场”和总部，我不仅学到了间谍活动的基本技能，而且作为初出茅庐的行动官，对自己的优势和不足有了更深切的认识。我不懂与高深的自然科学和晦涩的语言相关的谍报工作。我的外勤谍报技术、情报搜集和写作能力还够用，也还有提升空间。

但在所有间谍业务中，我擅长最有价值的一项：招募外国特工。25岁去非洲时，我立刻开始为美国物色、评估、发展、定位、招募间谍。这是我毕生的使命，我心知肚明。

此后10多年，我都在非洲效力，还娶了妻生了子。之前我从未想过在非洲成家，也没想过在那里享受天伦之乐，更没想过与非洲人建立亲情。这些都是意外的福气，因为起初我来这里只有一个目的——情报。

第三章
招募

我不喜欢他，

因为我对他还不够了解。

——史传为亚伯拉罕·林肯言

她尖叫："你们会弄死我丈夫的！会弄死我全家的！"

她丈夫坐在小车后座一言不发。她坐在副驾驶座上，侧身对着我。她一手抓紧座位，一手抵住仪表盘。她不依不饶，英语口音浓重，我那辆便宜又脏兮兮的车的哼哧声也没能盖过她的嗓音。我在坑坑洼洼的潮湿路面上行驶着，既要考虑怎么回应她眼泪汪汪的责难，又要想着如何躲过醉醺醺的孩子兵管辖的路障。今夜非洲潮湿闷热，臭气熏天。

我几天前刚把她丈夫招进中情局当间谍。他跟我一样也是外国人，在这贫穷而暴力的狭长国度工作生活。我让他别告诉老婆，他不听。她聪慧、强硬，令人钦佩，爱她的丈夫和孩子。虽然她也讨厌政府，但她显然认为，丈夫绝不能做线人，替我搜集情报。她不允许她的家庭涉险。她不知道我是怎么避险的，也不想打听。她不想陷进去。

我尽力争取他们加入，试图跟她解释我们非常需要他们的帮助，也会运用一些基本的谍报技术保证特工的安全。我一边开车颠簸着穿过夜幕，一边竭力说服，连哄带骗，就这么持续了近一个小时。没用。这桩好事黄了。

我让他们在他们的车附近下车，之后便开始下一个防跟踪巡视，同时为明天要交给总部的电报打腹稿。我已经将这次招募行动上报给总部了，这引起了他们的极大兴趣，还受到了表扬。我能告诉他们自己招到过优秀特工，他最棒，但现在不可能了。

第二天上午，我就写好了电报，撤回了招募案。真是一次尴尬的职业失误，更悲剧的是，我损失了一名潜在的优秀特工。

几个月后，我准备离开，去他国接手一个新任务。我想去跟我失去的这名未来线人道个别。自从上次被家属阻止之后，我们再没有说过话。

虽然我们在招募期评估/发展阶段只见过几次，但还是建立了密切的联系。他热情洋溢地告诉我，他热爱家庭，热爱国家；他明确表示畏惧政府，也憎恶政府。这种失意每天都折磨着他。他跟我倾诉，虽然他不知道要干什么，但是他一定要采取行动，不能继续忍受这种耻辱。他可不能眼睁睁默许他供职的政府犯下这种罪孽。

我告诉他，美国政府现在拼命想要了解他那个政府，以期制定政策、帮助人民有朝一日获得自由。我还苦口婆心跟他解释：叛逃解决不了问题。美国需要坚韧、乐于奉献的政府内合作者的帮助。如果这几年里他可以证明自己是宝贵、可靠的线人，就有机会重回美国安居乐业。他从未问过钱的

事，我也没主动提及。我觉得这点可以先放放。

我确信他会成为一个出色的线人。他聪明、专注、勇敢，又有成为间谍的正当理由：献身祖国，服务人民，贴补家用，意欲扭转政府残暴、专制的倒行逆施。我对他的困境感同身受，在招募线人时我很重视这一点，后来也是。最重要的是，我尊敬他。谢谢他对我的信任，这是我非得要告诉他的。所以我一定要来跟他道别。

晨光微晓，公鸡远啼，居民区道路上还没有任何声音和车影。我朝他家走去，我不曾来此拜访。除了一开始偶遇过几次以外，我们每次见面都要提前安排，地点都会经过谨慎考虑。不能打电话，不能看出家中有客人的迹象。周六的早晨湿热难耐，此次拜访虽然冒险，但合情合理。我沿着土路上的轮胎印记静静朝里走，比起敌方的跟踪，我更怕凶恶的狂犬。

夫妇俩都迎在门口给我打招呼。他很高兴，他妻子则不然。她在得知我要出国，只是来跟他们道别后，松了一口气。我只在他家待了几分钟。他客气地送我下台阶，带我沿着一条碎裂的水泥人行道，走到他家门前的小路。他妻子站在阳台上，离我们大概15米远，双臂交叉，盯着我。

我跟他握手道别，他一直握着我的手不愿松开，越握越紧。他背对着妻子，小声说：“我得干这个。”我微笑地小声回应：“明晚6点半。”我说了个老地点。见他妻子依然在那儿站岗，我朝她点头道别，沿着另一条路离开了小区。

第二天晚上，我在约好的地点接上他，开了半个小时车，以确认无人跟踪我们。我要查实他的想法。

“你确定要干这行吗？”我问。

“当然，必须得做。我不能再这么苟活下去了。我给政府打工，政府却残暴地对待我的人民。没能告诉妻子我很抱歉，但她以后会想通的。”

“你知道，我要走了，这是我们最后一次见面了。我得把你引荐给同事，我们现在得去他那边。”

“谁？他人怎么样？”新特工问。

“超好。他是越战老兵，出过几次外勤了。他是我老板——亦师亦友。他想见你，跟你共事。”

每个招募官员都知道，把难能可贵的特工交接给别的行动官是重大行动。特工，尤其是新人，必须明白他联系的是中情局，而不仅仅是与个人打交

道。交接也是有效的审核工具，因为换一个情报官会给案子带来新的观点。

我们到了安全地点，一条单行土路通向孤零零的小木屋，从那儿可以看到海。我的同事在外面等我们，并保持审慎的距离。我停车时，他主动现身，让新线人轻易看到他。

他身材壮硕，举止平和。我们一下车，他就慢慢朝我们走来。简单的介绍之后，我就立刻靠后站。

他们握手，相互打量，微笑，点头，轻松过渡到逐渐投机的讨论。

不会旷日持久的，我想。我看着他们努力建立紧密的联系，形成牢固的关系。特工的行动和生命都依赖于此。当然，他们都知道这点。

我就看着他们聊天，偶尔感叹几句。半个小时之后，我觉得时间差不多了，便跟他们道别。他们还有很多事情要处理，我也帮不上什么忙了。

从那以后，我再也没有见过这位特工朋友。多年以后，我听说过他的下落。他最后还是获得了妻子的支持，在中情局干了很多年，硕果累累，提供了形形色色重大事件的可贵情报。他从未暴露，善始善终干到退休，积蓄了不少财富，安享晚年。正是像他这样的崇高特工，帮助美国最终在冷战中取得了胜利。

金钱

他瘦小、黝黑、头发浓黑油腻，时不时用肮脏的梳子把它们向后捋顺。隔几分钟，他就环顾酒吧一圈，好像在找人。但应该不是具体某个人，我猜。

他笑容可掬，以回应我的介绍，并露出满口白牙。“这儿的姑娘怎么样？”他问。

“不知道，冒险赌一赌啊。”我答。

他朝我挤眉弄眼，眉毛上下跳动，再次露出大白牙，目光在这昏暗肮脏的酒吧四处游走。

淘气鬼嘛，我心想。

我们谈了很多世风日下的话题，时间并不长。他喝酒，一杯接一杯，我没

喝。他是一名外国外交官，不知道是不是干特工的料儿，所以我帮他把威士忌酒钱付了。

我们保持联络，常常在夜总会碰面，在那儿他可以搭讪妓女。我会帮他埋单，听他发牢骚。他通常是抱怨公务员工资太低，要么就是嫌这邋遢小镇的女人质量太差。这几周，我套出了他的家世，想打听他有没有搞到秘密情报、独家消息和获得高价值信息的渠道。这并不难，因为他总是滔滔不绝。他贪婪得露骨、自私幼稚，需要钱来满足私欲。他对意识形态或基本的国际关系根本没有兴趣、毫不在乎，也不在乎别人对他的看法，所以我猜，要让他妥协，手段并不需要太多。他虽然自我，但还不至于自负。他知道进退，晓得自己有几斤几两的。虽然他动机较低、生活枯燥，但他滑稽可笑、不设城府、朴实无华、直来直去，我有时候不由得喜欢他。

“找你就行？你真的是美国大使馆里管事的？也许，可能，或许，应该找别人的。对吧？不对？”他唠唠叨叨的，手掐在腰后，顶起柴瘦的胸脯，下巴伸得老长，看起来很搞笑。

“是啊，我就行。”我回答，“我们只是希望确认，这样的安排对你我来说都是件好事。”

“那必须的，你给我钱，我给你机密，就这么简单！”他笑。但随即又耸肩，“你应该不是管事的，应该不是，是别人吧。”

“你想要多少？”我问。

“每月1 000美元。”他答。

“我给你申请每月300美元，下周给你答复。”

他噘起嘴，我想他小时候可能是个讨厌鬼。他环视这个空空如也的酒吧。我们坐在一个安静的角落。现在还不到他勾搭妓女的时候。我想回家去看书，让书里某个现实生活中的英雄激励我摆脱这个发展对象的自私自利之心，给我一种使命感。虽然他有娱乐价值，也有谍报潜质，但跟他打交道，我觉得越来越无聊。

最后，准特工还价：“300美元太少了，但我们下周见。”

我快出门的时候，两个年轻健壮的黎巴嫩人走进了阴暗的酒吧。我猜，他们应该是从贝鲁特或者贝卡谷地过来的黎巴嫩真主党战士，是来这儿养精蓄锐的。不如招募一个进来，我想。考虑到自己没法接近他们，我纳闷那个准特工能不能做到。

第二周，他虽然又发了牢骚，但还是接受了这份薪水。他接受了任务，还算遵守纪律，还回国待了一段儿。在那里他见到了当地的中情局官员，进一步测定了他的渠道和能力。结论是：该特工机构情报渠道不足，但社交广泛，可以从中套出适度的情报。同事们看他幽默风趣、动机单纯，似乎跟他无话不谈。

但说起与我一起在国外出任务，他提供的情报数量稀少，质量低下。这种情况在职位卑微的初级外国特工里并不少见，他的潜力在于回国工作，他能通过文件、私交，获得更多接触高级情报的渠道。

这次个案，我不知道结局怎样。虽然刚来时他给我们提供的情报价值不高、可有可无，但他的智商足够学习谍报术，勇于冒险，社交技术高超，可以自建广泛的人脉。我们尽量实现他的价值，对他进行训练，培养他对中情局的使命感和忠诚感。他短暂回国的时候我们还对他进行了测验，试验运作结果。

最后，我把他转给了另一名官员，所以不知道他表现如何，也不知道他干了多久。考虑到他以自我为中心的动机，我对此深有怀疑。我担心任何人给他钱他都会干活。

一些出色的特工在刚开始与中情局合作时，一直在孤立、高压、艰险的岗位上工作，而从本地或本国政府得到的补助少得可怜。我们有些援助是雪中送炭，有些则真是令人恶心。我曾给一位准特工生病的妻子提供医疗救助，他几个月后成了我的特工。又一次，我给招募对象弄了色情录像。最终在团队努力下，他同意受聘。在一个情报站里，我们储备了一箱色情杂志和色情录像，以备不时之需。我见过的朝鲜外交官，他们都好这口。他们自己看或者卖给别人。美国政府征税给朝鲜人搞性刺激？没问题，只要有一名朝鲜线人帮中情局调查出朝鲜核威胁；美国政府征税给屡教不改、不一定可靠、只会将薪水拿去嫖妓的特工花？可以的，只要他给中情局提供其他准特工的宝贵情报或评估信息，比如说上面那些黎巴嫩真主党恐怖分子的信息。但是，行动官一般不知道如何解答这种道德微积分题目，除非他把特工招进来，然后在手下听用——即便如此，结果也常常不得而知。他只能尽最大努力对特工进行考量评估，不断加以考验，因此中情局和行动官本人都面临物质、政治和道德的风险。

这个贪婪、淫乱而又可爱的无赖，值不值我们所付出的时间、金钱、精力和所承担的风险呢？有时招募官员永远无法得知。

意识形态

在没有预约也没有先前接触的情况下，这名年纪轻轻却久经沙场的非洲游击队员来到美国大使馆，给当地警卫出示了他的身份证，经过搜身后，进入了大使馆。他靠近防弹岗亭，海军陆战队安全警卫观察了他。这名访客说他要提供敏感政治消息。经过再次确认身份又等了一会儿后，有人给他做了金属探测扫描，接着他被送到小会议室，我们在那儿等他。

大使馆外交使团副团长邀我参与。万一这次会面会获得情报呢，而且我也希望能招来新的秘密线人。我从业时间不长，但已经听取了几十名不速之客提供的“情报”，他们大多是骗子无赖，或可笑，或可怜。有一些是老实的志愿者，愿意提供一鳞半爪的情报，大多为换取钞票或是美国签证，但几乎都失望而归。只有少数几个人的爆料值得为之冒险或付出精力，可以安排后续的秘密会面。

我们默默坐在桌子对面，听取这名不速之客提供的消息。他的英语流畅，但带有高调而轻快的口音，抑扬顿挫，充满了出人意料的节奏。他总是面带笑容，我一开始觉得他是紧张，后来发现他微笑是因为高兴。他天性如此。

结果不如我意，他并不是志愿者，是信使。他声称，他们组织的领导人不是共产党，不是美国的敌人。他们想为受压迫部落居民争取自由和公正。他的领导人不想遭受误解，期盼受到尊重，所以求助我们。这种段子我之前听过，他们不过是形形色色自封的自以为是的“自由战士”。

“为什么你们的领导人接受民主德国的人、古巴人等苏联代理人的武器、钱和训练呢？”我问。

“因为他们给我们提供这些东西，但你们不给。”他愉快地回答。

我一开始觉得这人真自作聪明，但转念设身处地一想，我应该也会这么回答。如果我出生在这样一种艰苦的环境中，我会做什么呢？接受“华约”武器？我可能都没有勇气像他一样战斗，也无法掌握他那种生存技能。

我盯着他，他笑得更欢了。

我们复印了他的难民身份证，初步了解了战争及这场恐怖戏剧的相关演员后，开始用问题试探他的诚意。他知道细节，清晰而准确，回答仔细而有所保留。我觉得他是个难得的人才。他仔细区分已知信息、可信情报及个人观点，聪慧、严谨、坚韧、诚实、实际。他是天生的特工吗？

使团副团长谢过他，答应他会把情报交给华盛顿。如果有答复，大使馆会跟他联系。

我怀疑美国政府会不会答理这事。我们似乎通过冷战时的两极棱镜来看待所有冲突，这扭曲、挤压了我们的政策。但前线冲锋、战死沙场的士兵呢？他们又有什么计划？这个年轻人在非洲中部身陷激烈的小规模叛乱冲突，身陷共产主义和资本主义全球意识形态巨大的斗争旋涡之中。苏联的计划和意图、受牵连的国家以及冲突中各部落的动向，都给美国政府的政策制定出了诸多难题。对他和他所说的冲突，有这么多事情需要探索。

我问他住哪儿。

他告诉我一家廉价旅馆的名字，它位于镇上一个邋遢的角落。

第二天晚上，我请他去一家不错的咖啡馆吃牛排，那地段虽不上档次，但够安全，很不起眼，还有当地食客和背包客顾客给我们做掩护，没有政府官员出没。我穿的也只是随手抓来的便装——旧牛仔裤和T恤便装。

听到我的邀请，他扬起眉毛，咧嘴而笑，点头说："一定。"

这顿饭后，我们再没有在公共场合碰过面。第二次见面，他在我飞驰的车上告诉了我关于他们组织的更多细节。之后的会面他又告诉我更多。我把药、现金和要求交给他，他要去深山老林里待三个多月。我没法联络他，也不知道他是死是活。我觉得而且希望比起牛排晚餐和金钱，他更在意他的任务。

他们组织的领地横跨非洲三国和许多部落区。在这一充满敌意的地区穿越了几百英里后，他活着回来了。凭着记忆，他拨通了我的号码。

"请问金毛在吗？"他问。

"没这个人，你打错了。"女接线员回答，挂断了电话。情报站行动支援助理核实拨进的电话号码后，立即通知了我。

这通"要跟金毛讲话"的电话，就是要求在定好的时间地点，两天以后见面。我在家呢。十分高兴。备用专案官跟这名特工不熟悉，就没有必要亲自见他。

我在侦查跟踪的线路上盘桓了一小时，几次靠边停车，加了汽油、买了矿泉水，还买了一份当地的体育杂志。线路和停靠都是事先安排好的，这让我有机会自然而然地引导监视者，识破尾巴，同时不暴露我的身份。到最后一个街区，新特工跳进了车。我瞄了他一眼，然后平稳加速，驾车离开。

他减轻了20磅，瘦得不能再瘦了。我们驶过路灯的时候，灯光若隐若现地

照在他脸上，印出他尼罗河流域特有的脸庞。我又瞄了他一眼。他的颧骨在光滑的紫黑色皮肤上尤为突出。我想，要是他再瘦下去，没准会瘦成一具骸骨。

“还好吧？”我问。

“噢，还不错，谢谢！”听不出任何虚弱、悲伤、讽刺的口气。他活着，行动自如，出现在我面前，急于跟我商量地缘政治，关心他们部落人民的未来。我伴着夜色驶入非洲城市，思考着相对满足的感觉。他真的那么幸福？他是禁欲主义的化身吗？过去三个月他遭遇了什么？

接下来两周，我会得到答案。根据他的描述，我描出了他们游击队营地的详图，了解了他们的补给线。我还开始理解这个组织的内部和外部关系。冷战是背景，但肯定不是他们的核心关切点。组织内的人民和他都为当地部落战斗。我做了大量笔记，写了多份情报报告，通过信号情报和卫星成像，一些情报得到了证实。对比送来的卫星照片缩放比例、营地地图和我描出的补给线，这些情报之间均可以匹配。

我的新特工给我提供了实用、确切的情报，价值不菲。他对得起我们冒的风险，对得起我们在他身上花的时间、金钱、精力。

我让中情局医生给他体检。和所有我见过的中情局医生一样，这位医生也能干、敬业、直言不讳，开具的诊断结果为：身患痢疾、疟疾，营养不良，生活艰辛。

我给他吃的，给他喂药，倾听他的诉说。从他那儿，我了解到美国政策制定者和政客们永远无法得知的一个世界。

他告诉我，牛、女人、自动突击步枪和漂亮的一仗都有其实际价值和象征意义。对他来说，钱很重要，但并不是最重要的，其重要性甚至排不上前几位。钱买不到骄傲和荣誉。他还告诉我部落的规则、文化、政治，对细节的描述栩栩如生。

一个部落与他的游击队联盟，对邻近部落发起了突袭。原本这是一次简单的偷袭行动，后来却升级成对妇女儿童的惨烈屠杀。受袭部落为了报复，在他们一条主要补给线的沿线发动了一连串袭击。其“华约”赞助人不明就里，勃然大怒。他们说，这一插曲对于抗美战争毫无益处。特别是，民主德国人与他的游击队的关系，因为这次部落冲突而越发紧张，岌岌可危。

在西方接受教育后，他对杰斐逊式民主有了初步认识，也怀疑在他有生之年能否看到这种进步在他的国家出现。他是对的，但我俩都知道，虽然进

步缓慢，但没有什么可以取代进步。没有什么可以取代我们前景无量的合作。

我与他共事了近三年，之后将他转给了另一位行动官。几年以后，他又再次被转手。他对中情局忠心无二，上交了成百上千份报告。虽然他薪水丰厚，但他真正的回报在于对人民的帮助。他认为同美国的密切关系不可或缺，希望由此为自己的人民建立一个自立安全的国家。他理解自由体制、自由市场、民主等概念。他热望这些想法和理想在他那非洲一隅生根发芽。

他的梦想未能实现。一次行动之后，他未能全身而退，死在偏僻荒芜而肮脏的边境线上。他去世好几天后，中情局才得知消息。当时我在地球另一端执行任务，一直到几周以后才得知他的悲惨下场。当然，他是位无名英雄，世上没人知道他，甚至在中情局里也长期被大家遗忘，只有我和其他几位外勤行动官知道他的存在。谍报活动就是这样。

要是他现在还活着，我会邀请他到我家来玩，把他介绍给我在非洲长大的妻儿。我们会坐在橡树下的屋顶上谈论灌木丛的胜景，讨论政治。我会给他烤牛排，看着他吃得津津有味，就像他生前一样。

他不单单是一名快乐的间谍，也不仅仅是我最好的特工。他是我的老师，聪明强壮、英勇无畏、热爱人民，最终为国捐躯。他是我的朋友，鼓舞我前进。他是非洲的希望。我怀念他。

妥协

他从大使馆备用金里取了钱，假装去买器材，却在一次愚蠢的行动中把钱弄丢了。他没法把缺口补上。虽然钱不多，但他没钱，他也弄不到钱。他知道大使馆迟早会查清这笔账，最迟下星期。这不是小偷小摸，这是破坏安全，是他的上司和政府的一大隐患。

他的上司也在伺机报复，因为此事他也受到牵连，处于危险之中，而且一定程度上他也有责任。他的上司，以及大使馆每个人，都会对他毫不留情。他们都想知道他还犯了别的什么事。如果此事罪过在他，那么他们怀疑他在其他方面也有前科。他们就像一窝蛇，雄踞盘绕，随时准备遇险出击，连同伴也不放过。他们都活在无言、无情的恐惧之中。如果被捉住，他将要面对暴虐残酷的调查，最终被判处长期监禁。因为他身处要位，因为他肩负独特的职业责任。

他是大使馆通信官，也可以称作“译电员”。他不是一名普通的译电员，因

为他为国家的对外情报机构服务，掌握本单位通信系统的密钥，还可以查看机密文件，对祖国在本国的谍报活动网了如指掌。

正是这一特殊身份，本单位容不得他违反半点纪律、犯下丁点错误。他的妻儿因为他而身处险境。孩子们被送回老家与外公外婆待在一起。要是他叛逃，他们都是活生生的人质。要是他给不出合理解释，他们都会受到惩罚，被冠以“政治不可靠”的污名。真是愚蠢的行为，真是愚蠢的心血来潮，他想。

跟他们国家大多数外派官员一样，他也考虑过叛逃。西方的吸引力不言而喻。自由、金钱、跑车、电影、豪宅、机遇……这些形象和概念都从书报检察官的剪刀下泄露出来。在国外，甚至是第三世界国家，叛逃的诱惑力更大更强。但他不能。他爱家人，无法抛弃他们。事实上，他必须保护家人，这是他身为基督徒的使命。

他如此矛盾，常常宿醉，时时赌博，只要有机会就会去招妓。他觉得这些恶习不算什么，要不是他的工作限制了他的行动和空闲时间，监视着他的一言一行，他还会出更大的问题。可他却觉得自己是一个好人、好丈夫、好父亲。他知道自己天性聪慧，但行事愚笨。他爱国，生活在政治社会中，吃政治饭，对政治却毫不关心。他的社会不承认上帝，但他坚信上帝存在。他的外婆教给他《圣经》、信念、救赎。他隐藏了自己的基督信仰，偷偷祈祷，祈祷困境赶紧结束。

周六早上，他通常与家人和大使馆的其他人一起去地方市场闲逛。明天就是周六了。他研究过该区域的地图，还背诵了市里所有中情局官员的住址，为了反谍报，他的机构跟踪了这些中情局官员。他记忆力非凡，能记住所有地址，还可以在他眼前的地图上全部找出来。中情局在该国的一个主要目标就是打入他所在的大使馆，渗透它的情报机构。他知道自己对中情局有着潜在的价值。

他如愿以偿，找到了一名中情局官员的住址，离市场只有10分钟路程，来回也不过20分钟。走快一点儿的话还不需要这么久。虽然离开市场这点时间说来有点儿久，但他别无选择。

他记得这位中情局官员的档案，人还年轻，这只是他第二次外派。档案里没有对他的评价。他足够老练吗？他能胜任吗？他的机构渗透了东道国的外交部，掌握到所有美国正式驻当地人员的信息，其中挖到了中情局的官员。他不知道他们是如何确认中情局工作人员的身份的，但他们好像对所有人都熟悉。他记下了官员们的照片和其他细节信息，包括官员私家车的款式、型号、颜色和车牌号。

第二天一大早，他用英语写下详尽的字条，上面绘了一张简约而精确的地图，这花了两个小时，因为总是要查字典。他的英语水平欠佳，得谨防语法错误。他不是没想过用母语，但觉得中情局当地官员不懂，也担心将信件交给其他地方的翻译再传回来可能来不及行动。他等到最后一刻才写信，因为不到万不得已不想留下犯罪证据。他用的是水溶纸，可迅速销毁。如果必要，他还会吃了它。他沿着几何线将地图精确地叠好，紧紧折好。

他从妻子和其他人身边悄悄溜出市场，健步走到中情局官员的住址，花了不到10分钟。他一眼就认出了停在行车道上的那辆车，离路边只有几英尺远。“谢天谢地！”他想。天还早，静谧的居民区路上只有几个人。他走到驾驶室侧门，把信件放到车门和门框的缝隙，只花了5秒，然后就回到街上。

他觉得把信件放到雨刮器下面太明显了，所以没那么干。要是敲门去找那位官员既费时又费事，还不安全。发送信件是他的最佳选择，尽管是长距离远投。只要车在那儿，他就有一线生机。

回到市场，他给妻子买了一束花，然后混入缓慢移动的人流中。

第二天晚上，他请求去报刊亭买烟、给妻子买巧克力。报刊亭距大使馆两个街区远。安全官同意了，还说要跟他一起去。

“妈的！”他想，“这怎么行！还给我配名保镖！”但他别无选择，只得跟安全官一起去报刊亭。

附近没有年轻的中情局官员，没有美国人的影子。有安全官陪着他，就算中情局官员出现了，他也得装作没看见。这孤注一掷的算盘真荒唐，就像他荒谬的人生。

“保镖”抽着烟，环视这破败的老街区。他肥胖、愚钝，但对所效命的残暴制度忠心耿耿。

当译电员付好钱、转身准备离开柜台时，一位低矮敦实、长相平平、衣着土气的女士跟他擦身而过，他觉得她塞了东西到他口袋里，顿时惊呆了，但知道要接着走。“保镖”离他只有10英尺远，但他百无聊赖，没有注意到那位女士的存在。

中情局有反应了。他有钱补偿自己偷的资金了，也知道自己会接到指令。

他没有见过那位取走信件的年轻的中情局官员，也没有再见到过那位女士——中情局最好的特工之一，也没有在那个国家见到过中情局的任何官

员。但他为中情局效力多年，提交的情报惊险刺激，还前所未有地接入了通信系统，回报是小额现金和第三方秘密账户的巨额存款。凭借其聪明才智、广博知识和中情局的书面指引，他掌握了情报秘密放置点和其他秘密交流技术的使用。他是中情局最多产、最有价值的特工之一，也从未被捕。

自我

瘦高个慢慢进行着书面工作。对齐三份复写件，两张蓝色复写纸叠在中间，用手掌摊平。他开始写字，用破裂的透明塑料圆珠笔，精心描出大写印刷体，一行接一行。笔和政府文件占据了他所有的注意力。他从黑框眼镜后面眯着眼看，额头由于专注而形成一道川字纹。

吊扇在头顶晃得铛铛响，在这个昏暗的小办公室里拨动着闷热潮湿的气流。背后的墙上钉着日历，日历上的照片是一些重型掘土机，过去的日子已经被划掉。数字上画的“×”近乎完美，不知道是不是用尺子画的。

桌上摆放着一盒打开的回形针、一个脏墨水台，两枚破旧的橡皮图章被均匀摆放在桌子两边。没有别的东西了。没有照片。没有个人生活的迹象。在这张桌子上，他只是一名办事员，恪尽职守。

我等待，观察。

他交给我那份复写稿的时候，满脸庄重。我仔细看过一遍，全部校正过了。我告诉他没错误，跟他道谢。

他点点头，双手抱拳，头抬高了一些，瘦弱的脖子从破旧的白衬衫领口露出来，衬衫和薄领带斜挂在他站立着且骨瘦如柴的躯干上。

“如果有问题的话，可以给你打电话吗？”我问。

“可以。”他面无表情地回答。没有激情，没有友好，也没有不友好。他没有名片，所以在我给他的索引卡上写下了他的电话号码。

两周以后，我以公事为由给他打了个电话。他同意见面解决。

我们迅速扯开话题，聊到地缘政治学和他的私生活。他是政府官员，未婚，不谈恋爱。他没有学位，但书读得不少。他问了一些关于美国的问题，说想看看纽约和洛杉矶长啥样，他原来只在电视里看过这些大城市风景，没有去过实地。他的老板公平正直，但公务缠身。他没有未来职业规

划，虽然现在的工作简单，但他觉得乐在其中。

几次低调的会面后，他开始提供情报。一开始，没有什么很敏感的信息。获得自信后，他开始冒更大的险，甚至引用他看过的密件。我送了他一些小礼物，包括一支简单廉价的钢笔和铅笔套装。昂贵的礼物他会无从解释，陷入麻烦。最终我用信封给他封小笔现金。之后不久，他给我传来密件作为报答。我从未鞭策过他，也不需要。我们之间只是工作关系，最好任其自然发展。

钱和意识形态固然重要，但对于这位特工来说，最重要的是别人的倾听。他文化程度不高，没有裙带关系，升职的机会近乎为零。他是个小办事员，聪明而怀才不遇。他清楚这点，但不甘心。他清晰明白地告诉我，想为某人某事效力，对此毫不隐瞒。他向往美国，但这是次要的。他渴求意义非凡的任务，这比什么都重要。

把他招进来大约一年后，在一次飞车会面中，他给了我一摞文件，放在牛皮纸文件夹里，用细线系着。他说文件很重要，但没有详尽说明。我们还有别的要谈，时间紧迫。我想把会面时间控制在一刻钟以内。

把他放下后，我又开进防跟踪侦查路线，换车，换侦查路线，最后回到家，在餐桌上，阅读了这些文件。

“噢，天哪！”我咕哝道。

我把文件又读了一遍。

48小时以内，这些文件一字不差地送到了美国总统手中。他问信息通报官，这些文件哪儿来的，回答说是一名外国秘密特工搞来的，但他不知道那名特工的身份，只知道这么多。总统谢过通报官，训令对无名特工进行感谢。通报官将这一消息传达给了秘密行动处负责此案的部门。

第二天，总部有关部门通过加密电报把这一消息通知了我。在两周后的下一次预定会面中，我把总统的谢意传达给了他。由于又是飞车会面，所以我无从得知其反应，只是听到他声音颤抖地问我：“总统……总统本人看了文件？”

我说：“是的，是总统本人。”

“你是说，你是说美国总统看了文件？”

“是的。”我再次跟他确认。

“我不知道会发生这种事。他知道我是谁吗？”他问。

“他不知道，对你一无所知，但他知道你为美国情报部门工作，我们倚重你。”

车碾到了一些路面凹坑，雨又下了起来。雨刮器刮得太慢，我看不清路。

“是啊，你们可以倚重我，总统可以倚重我的。”

“对，跟你共事是我的荣幸。”我说。

“是啊，重要的是，我们要一起共事。”他说。

我们颠簸着穿越热带的倾盆大雨，没有继续交谈，一路聆听大雨倾泻而下，打在我廉价车的金属车壳上，橡胶雨刮器发出啪啪声。最后我把特工送至了情报交接点。

通常，我们不会在交接点浪费时间握手道别，但这次不同，我还给了他一个信封，里面装着适量奖金。

“谢谢。”特工说。我知道，对于这点钱来说，他更感激这次任务。他意即在此。我点点头，但他已经下车了。他的身影冲入漆黑的非洲夜晚，蹿进泥泞的小巷，消失在这片大雨中，期望在另一条路上拦到的士。

MICE/RC

我每次招募或者负责监督的招募都有所不同。它们几乎涵盖所有动机，无外乎就是为了金钱、思想、妥协和自我（MICE）。多年以后在阿富汗，报复和胁迫（RC）则是招募行动的重要因素。我知道，任何特定的MICE/RC内容都无法复制。每次行动都卓尔不凡，出人意料。有些行动很接近预想，有些则差之千里，有些酿成未知大祸，有些则威力无穷、价值非凡。

由于不断尝试、越挫越勇，我的招募能力不断提升。我对失败精心研究，对成功亦暗暗自喜。我努力两年，与一名沉默自律的译电员保持联系，成为好友，他似乎很享受与我不时打交道。我学会喜欢他和他更为拘谨缄默的妻子，进程缓慢而持续，到达平稳期后止步不前。我从未催促过他，因为我知道他可能会拒绝，甚至可能将我这一行为报告给他的安全部门，也可能一开始他就这么做了。

我运作一个老奸巨猾的志愿者好几个月，他给我提供了优质情报，同时也掺杂了他伪造的信息，我对此毫无觉察。我一直给他支付小笔的报酬，用

美国纳税人的钱去获取准确情报和对他的控制。最终，我求助分析员帮我复审他所有的报告，让测谎员帮我测试这名特工。通过分析员对一批报告精准的批判性复审后，测谎员给特工做了测试，反复推敲了半天。

我住在隔壁的酒店客房，房间狭小，充满恶臭，地毯霉变肮脏。环境如此恶劣，我却饥肠辘辘，只得啃噬记忆，想探明事情何以发展得如此变态。这名特工肯定通不过测试，但结果到底有多糟？

我和测谎员讨论了结果：欺骗性症状。但我们仍然无法确定程度深不深。破坏程度多大？他告诉其他人了吗？是不是受敌方情报机构控制？

在当面对质中，特工对此供认不讳。我们审问了他数小时，问题尖锐犀利。最终结果还不错，他设骗局只想要钱，没别的。我浪费了宝贵时间和数千美元，冒险换来一场空——除了对我谍报能力的再教育。

我和这名言而无信的特工分道扬镳。我相信他离开的时候受尽惩戒、心怀恐惧。我给总部发了封败露通知，抄送给了该大陆上的所有中情局情报站。

如果运用体面的谍报技术，进行合理判断，将成功最大化，将失败最小化，失败就可接受。我们也需要从失败中积累智慧资本，不断提升自我。

既有兄弟之爱又含杀机盛怒，喜怒哀乐都是我招募行动的一部分。我发现，只要理解这些情绪并驾驭它们，就能强化招募行动的分析过程，提升所需人际动力。我也意识到，这些情绪反映出我的性格。招募行动中最令人信服的方面莫过于告诉别人你是谁以及你的设想，哪怕招募官员正在从事地下工作，或者面向不同受众亮出不同观点。这句话似乎自相矛盾，但核心价值观和信仰可以通过专案官提供保护的门面而熠熠生辉。我对专制政权的不齿，对基地组织的憎恶，对墨西哥、津巴布韦、澳大利亚、泰国、阿富汗人民的尊敬以及对美国的热爱，统统通过我的言表，传递给了未来特工。

当然，有些情感，例如背叛、贪婪、憎恶和报复，也会破坏人际关系，致人殒命，这在谍报活动中尤为明显，因为这些情感会促发行动官和政治领袖无法掌控的行为。谍报活动本身就没有绝对的掌控，只有强制命令，去开辟人力地域，并由此推进情报工作的进程。情绪还能使人们团结一致（招募行为中尤为明显），使得谍报活动成为可能。而行动官面临的挑战是：如何通过自识自律使情感产生更多知识、提升判断力、赋予个人关系的力量，产生技术和勇敢的行为，传递出高价值情报。

《孙子兵法》着重强调知己知彼，古希腊哲学家也有类似论述。但我认识

自我不是通过哪位作者或情报专家，而是一名非洲男孩给我上的重要一课。

小股的蒸汽从非洲大地的窄缝中渗出，裂缝散布在陡峭高耸的山脊两旁，我就在夜幕即将降临时沿着山脊下山。有时可以看出这些热气裂缝，在蒸腾的气体中发着微光。赤道阳光炽热炎炎，普照整日。现在气温慢慢下降，但经过地壳深缝时，柔和的气流让热浪再次席卷而出。我下山时，时而观察山路，时而盯着右边古老的火山口。虽然不知道把这样的经历归为记忆中哪一类，但我乐于回味这些经历。那天，一堆不完整、不充足的形容词袭上心头：荒野，史前，荒凉，美丽，粗糙，原始。

经历了一整天在东非大裂谷（名副其实）的徒步旅行，我心满意足，精疲力竭，慢慢走向营地。远远地就看到了我的小圆顶帐篷，旁边是我的铃木小吉普，它停在火山口边缘下山一端。我对营地的位置相当满意，这里可以看到绵延数里的全景。我是前一晚到这儿的，一到便支起帐篷，呼呼大睡，一大早便动身出发。一切正常。没有人，没有野兽，也没有狂风暴雨，整洁的临时住所安然无恙。

我在帐篷旁边的泥地上扑通坐下，脱掉湿漉漉的袜子和靴子，用温水漱口、清喉。水被吐出，流了一地。

一个8岁左右的马赛男孩站在离我几尺远的地方，一动不动、面无表情地注视着我。我没听到他靠近，也没看到他，但他就这么出现了。

我邀他一起坐，他走了过来，但没坐下。他衣着肮脏，满身牛粪，苍蝇在他皮包骨腿上的溃疡上嗡嗡飞着。我给了他一条吉百利巧克力棒，他没道谢，也没对此表示任何感激或期待。他褪去包装纸，一点一点小心翼翼地吃，还一边继续审视我的营地。

我觉得他是被我的东西迷住了。他应该是从没看过这种帐篷——用弯曲的铝杆插入套管，将尼龙圆顶帐篷支撑起来，装置精巧。他朝帐篷里看了看，又向车里望了望。那时，我真庆幸自己把这些现代奇迹带到了这个孩子面前。我觉得他应该一直会记得这次偶遇。

他蹲在我旁边，依然津津有味地嚼着巧克力棒，近距离观察着我。我朝他微笑，他依然面无表情。吃完巧克力，他站了起来。我递给他矿泉水，他喝了一小口。

现在，他看着我柔软雪白的双脚。那双脚在汗里浸泡了一整天，现在依然皱皱的。当然，他的脚上是多层生牛皮似的皮肤。他找到了我破旧舒适的靴子，拿在手上端详，然后放到鼻子下闻了一下。

他眉毛紧皱，鼻孔大张，脸庞扭曲，双眼紧闭。我觉得他想吐。他扔了靴子，盯着我，露出全世界人民都有的表情——不是一般的厌恶。

他又看了一眼靴子，然后转身看向我，嗤笑几声，转身走进黄昏中，又留下了我独自一人。

我捡起靴子，闻了闻。真的，很恶心。

我暗自思忖，真是个傲慢的家伙！我本以为年轻人会对现代露营技术奇迹感兴趣，可他不仅没留下好印象，反而心生厌恶。

我的标准支离破碎了。他还想了些什么？或许觉得我弱不禁风，需要依赖这些工具才能在这个灌木丛中生存几夜。他只有一条破烂的腰布和一根木棍。他或许觉得我无法融入社会，只能独自一人在野外过夜而无法享受到家庭的温暖，甚至连妻子都没有；而他却能在村寨里歇息，家人围绕在他身边。他或许觉得我赤贫，没有牲口，只有一台小吉普。马赛人用特定的贬义词来描述这样一个人：土人。我是个土人，没有牲畜，地位低贱。小伙子却照看着整个牧群。或许他以为我迷路了。他当然知道自己的所在。或许他觉得我是他见过的最脏的人。又或许，在他眼里，我以上皆是。

坐在泥地上，空气轻抚着我邋遢的双脚，我看着地平线上最后一束光。天要凉快下来了，需要穿毛衣了，我提前开始哆嗦。我看着靴子，打算把它晾在帐篷外面。

我小心翼翼地赤脚走到火山口边缘，凝视着夜色笼罩的四周，思考人类前途以及我的处境。我在大学里学文科，阅读了大量人类学和社会学书籍，尤其是有关传统社会的部分。我从事复杂的谍报行动已有多年，与不同文化的各色人物打交道。许多老师和导师教过我。但是，我最棒的老师之一或许是这个近乎光身的男孩。

在后来的岁月中，无论是与阿富汗文盲军阀打交道，还是与欧洲技术官僚共事，我都会怀着更多的耐心和尊重与他们对话。有时，我会责备自己思维狭隘，谨记自己的文化观点如何让我熟视无睹，就像当年在东非大裂谷那个美丽而原始的夜晚时那样。

情报收集员和分析员若是没有设身处地的直觉即“深度智力情报”，其得出的结论常常带有重大瑕疵，以致作出灾难性的政策决定，这会搞砸行动。反之，若是理解人力情报来源处的地方标准，与当地合伙人一起建立共同的政策目标，则可降低风险，兴利除弊。

通过自省获得自知，对于成功的情报官必不可少，尤其是招募官员。若缺

乏自身牢靠的中心参照点，其他评估和判断都会受到歪曲。在给学习情报的学生上课时，我用GPS做类比。当你到国外时，你会设好GPS，先测出自己精确的坐标。在此之后，你才可以开始勘测周围地区，也只有这样，你才可以制定作战行程。对于专案官来说也是一样，不知己何以知彼？如何建立信任关系？如何得知将此关系引至何方？

“农场”并未灌输这种自我意识，只是不断揭示并强化现有能力。中情局通过特长来筛选申请者，这种特长通过考察遗传和环境因素获得。优秀特工就像运动员一样，秉承天赋，伯乐引荐，良好训练，缺一不可。遗传是偶然因素，中情局负责训练，至于何时遇见伯乐，则可能在生命中任何时候发生。这条道路并非命中注定，申请者被选中通常并非自由意愿的结果。在加入中情局之前，最好的招募官员都要经历各种磨难，在新环境和险境中检测自己，虽然艰险，但物超所值。他们犯错，认识自己，然后逐渐成长。

我与詹姆斯·兰登（James Langdon）聊过这个，他是总统外国情报顾问委员会（PFIAB）委员，从2001年干到2005年。PFIAB负责总统各类相关事务，其成员均拥有高等级安全准许，可以广泛接触情报界。詹姆斯并不是情报官，而是华盛顿成功的律师及敏锐的战略家，因其在PFIAB的任职而有机会研究情报界及情报界的官员。在他任职的4年里，他发起了一系列同大批情报人员进行的自由非正式讨论，为PFIAB的正式审议补充材料。作为一名有授权、无偏见而且精明的倾听者和观察员，他获得了对情报界超常的深刻见解。

在我们的讨论中，詹姆斯几次强调，最重要的一点，也是他从情报专家那儿听到最多的一点，是官员的品质。问题是，一流情报官理想的发展经历是什么呢？据他所说，大家都觉得，不论是行动官还是分析官，最好的人员通常都在开始效力政府前积累了大量五花八门的启迪性经验。这些人对于他人有着更开放和更感同身受的见解。依靠积累下来的见解，他们可以与各式各样的人打交道，还能认识、质疑并挑战现状。他们的文化和地缘政治感觉源自自身经历，来自对自己的认识。但他也提到，令他失望的是，至少在“9·11”事件之前，许多人认为中情局的重点是招募历史清白的“白板”人员，而不是招募那些背景独特且具有“擦边球”经历的官员。招募一个固守现状的官员，或脱离父母即上大学或找工作的官员，比招募一名非同寻常的冒险者容易得多。更有甚者，这些未来的中情局官员有巴基斯坦或中国家眷，海外关系可能引发安全问题。詹姆斯发现，这些传统安全问题比其他资格更要命。难怪一小部分中情局行动官招募了大量的合格外国特工。

行动官善于了解自己，知道自己的动机和无知，并且探索他人的意识形态、错误、恼怒、恐惧、希望及抱负，方能招到最优秀的特工。一些行动

官意识到自己有所不知，则可捕获最佳情报。这点很关键：如果情报官没有意识到自己知识的缺失，那如何知道需要填补这一差距？如果不开放听取各方意见、目光短浅、缺乏各类经验，如何招募特工，收集情报？

人力情报员招募可补充系统的实力。若是旧特工堵塞信息流，缺乏新的可靠人员，谍报活动没有新陈代谢，情报主体也会遭殃。情报机构或许会寻求其他补偿，例如更多依靠高科技、分析、管理工具，或无休止的重组。但要是没有谍报活动，其他的情报要素会只减不增。若是没有高质量的谍报活动，国家机关，尤其是领导人，将不会享受到优质服务。

善于招募的情报官员难能可贵，因为只有少数人可以始终如一地完成这一任务。物以稀为贵。地缘政治的复杂性需要四面八方提供更多情报，但谍报工作及重中之重，因此这些官员的价值行情仍然看涨。

招募活动周而复始，专案情报官必须随时随地验证和改善每一次招募。万物都在变化。此外，招募无非是一种手段——情报收集和偶尔实施秘密行动才是目的。管理招募来的外国特工，需要孜孜不倦，技巧娴熟。情报官在谍报活动这一方面的表现参差不齐。有些出色的招募官员在一次招募后就失去了兴趣。有些出色的行动官在招募时无法一锤定音。最出色的情报官既能招募特工，也能驾驭特工网络。而顶尖情报官则既能在各种任务中以身作则，还能带动他人这样做。

第四章
情报搜集

谍报活动的本质是接近。

——艾伦·杜勒斯，《情报术》

我们爬上几级楼梯，进入目标公寓。虽然已过午夜，但空气依然闷热潮湿。汗水浸湿了我们深色的衣服。尼龙背包里放有各种工具。我带了一支笨重的长柄金属手电筒，口袋里4英寸长的重力弹簧刀用处多多。手电筒是我的应急武器，不是用来照明，它看起来比防身棒更好。比起敌方情报部门，我更担心流浪狗、劫匪，担心行动地点情报错误或不充分，因为要对付这些情况，棍棒和刀具毫无用武之地。我在口袋里装了一支笔形电筒，用来照明。周围的灯光足够我们上楼梯了。

我的搭档来自技术服务室，参与了无数非法的秘密搜查。他很淡定，甚至很放松。但这是我第一次秘密入室，害怕暴露，更怕做蠢事。优秀的专案情报官员知道自己的优缺点。我知道自己技术上无比拙劣，笨得没边。

但我了解地点和环境，负责此次行动，所以我主要处理行动中的突发状况。而我的搭档前几日才刚刚坐飞机至此，他负责解决技术需求。

中情局有一部分最英勇的官员在技术服务室，他们满世界跑，秘密潜入大使馆、办公室、家庭、实验室以及恐怖分子的隐藏地点安装监听设备，还把窃听器装在电话里，装置秘密摄像头，甚至可以组装行动官需要的任何设备，包括隐藏设备、特制传声筒和伪装物。

我的搭档只用了几秒钟就打开了公寓的门锁，我们潜进去。虽然此前线人确保这晚公寓没人，但我们还是等待、倾听。我能听到外面的车流声，延伸到非洲的夜晚里，逐渐消失在看不见的地平线上。房间很静，黑夜的寂静中，我们细小的声响都被放大。昏暗的城市灯光从半掩的窗帘里渗入。关上屋门，到楼上，房间比外面更热。我汗如雨下。

我带着他沿着黑暗住宅的一边缓缓移动。这里有猫尿的味道，但没看到猫。线人并没说这儿有猫，只说今晚房主不在。他们显然把猫带走了，或者它只是藏在衣橱里伺机攻击我们，又或者死在了沙发下。我对猫严重过敏，不知道会不会狂打喷嚏，所以只能靠嘴呼吸。

我和技术人员跪下前行，接着腹部贴地，匍匐着溜过地板，然后躲在窗台下，伸手工作，进退自如。谢天谢地，我的技术任务仅限于拿着笔形电筒，让光束照亮目标。搭档操作娴熟，无声无息，撬开、剪短、绑电线，确保主机隐藏得完美无缺，外观看不出动了手脚。完事了。前后只花了10分钟。现在我们要离开现场，撤出大楼。

我们又把地板检查了一遍。一颗订书钉，一点织物，我都收拾了起来。还有我的汗水。我们腹部离地，膝盖着地向门口爬，一路上汗滴下来，搞得

地板上到处都是。干了以后的汗渍会不会很明显？技术官指着那些汗渍，瞪了我一个“见鬼”眼色。即使在移动的光影里，我也可以看见他的表情。我可以感觉到。

我还是用手和膝盖爬行，用嘴呼吸，又转过身，屁股对着门，倒着爬，用手帕把地上的汗擦了，一边擦一边往门口挪。我从未想过自己会如此狼狈地撤离。

此时，我的反跟踪搭档在街上遇到了一个巡逻警察，正往公寓这边来。这位跟我坐同一间办公室的同事很有胆识，开始缠着他聊天，喝着他顺便放在口袋里的一瓶小酒，聊起酒的品质和女人的姿色。在我的专案官朋友分散警察的注意力时，我们从公寓的大院里溜了出去。直到第二天早上，我才得知自己化险为夷。

6个月前，我们就开始了这次搜集目标讲话的行动。那段时间，我们没有得到一份情报报告，也没有任何其他有用的情报，只是浪费时间和精力去冒险。

因此，我们进入他家只有一个目的：取回监听设备，完成结束行动的最后一步。

目标表现得太好了，太自律了，虽然有着大量宝贵情报，却从不跟访客谈起任何重要的事情。真是一名谨慎的专业人员。

支持此次行动的外国特工负责这幢楼和通道的实体方面，原来的进楼、反跟踪、技术植入、数据传输、潜听哨和转录员/译员都可靠。取出窃听器的行动亦是如此。从某种程度来说，如果忽略掉情报少得可怜这一情况，这次行动还不错。但获取优质情报、服务“客户”当然是行动的全部原因。我们没能足够了解目标，权衡他泄露情报的可能性。我们只是简单假定他会在家里跟爱人或访客聊起这些，希望事实如此。

事后聪明很容易，回顾起来，教训也很明晰。千万不要低估人为因素，这是秘密行动最关键的部分，比技术关键多了。我们事先为什么没有查清行动成功率如此之低？怎么能查清？如何研究目标、衡量目标的自律性？尽管我们从未指望他泄露顶级情报，但会臆测他会说出什么来，从而让我们拿到有价值的东西，包括搜集目标的评价信息。要是拿到这些，我们本可以对他精心策划一个招募方法，或者可以了解其他招募目标。但他少言寡语，从不乱说。

还有其他人为因素。谁知道巡警的线路呢，假定有的话？谁知道该警察会嗜酒呢？谁知道屋主有只猫呢？我们考虑过查清它吗？线人告诉我们房主

今晚不在家，我们审查仔细了吗？我并不知道当时会出汗，为什么还是带了擦地的手帕呢？

在此后的每次窃听行动中，我都会了解目标是否多嘴多舌，并请本单位心理学家进行评估。我们不了解成功率就贸然行动，真是愚蠢至极。此外，我通常还会研究当地执法路线、询问现场是否有动物，并带条手帕，等等等等。

“农场”的教官教我们的技术搜集科目有：信号情报（SIGINT），图像情报（IMINT），以及测量与标记情报（MASINT）。数字信息的激增使得开放消息情报（OSINT）越发重要。这些技术搜集科目和人力情报（HUMINT）相辅相成。在上一章讲到的招募行动所有例子中，技术搜集情报为我对特工进行初始评估、招募、批准、派遣任务提供了指导。我的人力情报行动，始终不同程度地受益于电话电报窃听、网络渗入、监听设备、信标、卫星图、传感器或无人飞行器。而我的技术行动几乎总是依靠人力情报。如果没有特工的关键信息，我第一次秘密潜入不可能成行。如果没有同事的反跟踪干预，从目标家出来以后我也难免吃不了兜着走。人力情报支撑技术行动，反之亦然。

情报搜集不仅仅是需要招募优秀特工并管理他们，但在我的职业生涯早期，这几乎总是搜集成功之路，即使技术领域也不例外。特工为技术开发提供获取途径，哪怕有的只是接近获取途径。技术情报搜集和人力搜集者互相支持时，开发价值则可事半功倍。

接下来，我举几个例子，说明人力情报和技术搜集的协同作用是如何让中情局情报客户受益的。

外国领导人评估

美国领导人对外国的职务相当者情况的了解贪得无厌，他们想要知道对方的政策和个性，想知道对方是何等人物。中情局因此投入了大量时间和精力满足他们的这项要求。

外国领导人青睐高档的酒店豪华套房，这是工作需要，符合级别和外交礼节的期待。他们也偏好大使馆附近的地理位置，这规定了有限范围内最贵酒店的套路。情报机构就喜欢这种可预见性。

一名老特工在酒店工作，给我们提供了即将在酒店下榻的外国到访领导人名单。我们与总部联系，确定利害，从而计算风险与投入。我们要权衡成本，看看潜在情报收益值不值得我们的翻译、分析和后勤支持这次行动并

投入精力。

我不想重蹈早年初次搜查非法秘密情报的覆辙。

锁定目标后，我们指导特工将一个经过特别改良的遥控器替换目标房间的普通遥控器，专门用来搜集声音，并传输到附近的监听哨。

有时情报搜集工作价值非凡，尤其是某些外国领导人，因为他们会召集访客进行政治讨论。有时我们的努力收效甚微，但多少会获得一些情报。政客大多健谈，我们得以深入了解这些外国领导人的性格和特征。

在一个个案中，我们记录了外国官员对其美国对应官员的评价。评价并不讨喜，但在我看来很准确。我们通过绝密管道将情报发送给了这位美国官员，不知道他看到密报后有什么反应。

另外一次，一位外国领导人描述了他对一个邻国的策略，而该邻国与美国是亲密同盟。我们将这份报告交给总部和两国的中情局部门，供其审阅评述。而评述充实扩大了先前的评估，补充了新的大花样。我们将此情报交给美国政策制定者和邻国的盟友机构。而我们的盟友以被监听国的其他情报回报我们。这是利用单边情报加强与外国谍报联络的重要事例。

有时，我们搜集的私人情报远远超出自己的需要。我指示翻译酌情处理，但有时他们也会按捺不住，跟我分享一些最终报告中没有的细节，这使我无法再用同样的眼光看待某些外国领导人。

当然，我也无法再以同样的目光看待任何遥控器了。

外交政策

我们设法让一名日常进出的当地维修技工潜入一个外国大使馆，至少进入大使馆的外部办公室。在中情局的监管下，他在两个区域安装了窃听器。可是主机隐藏设备的大小限制了电池和发射器的大小，使得传播路径极短。

我们打算在附近租一间公寓当做监听哨，但没谈妥。我们四处寻找别的房子，但那里都太远，收不到信号。我觉得这情形太可笑了，中情局想尽办法，还动用了当地特工网络，都没能租到乃至买到一间足够靠近现场的公寓。我们早已安装了监听设备，因为我们确信附近有空房。但现在整个行动似乎陷入了危机，就算冒险潜入了目标大使馆，无法建立监听点也会毁掉整个计划。我不想给总部报告由于市面上房子紧缺而导致计划失败，这

理由庸俗至极，让人难以接受。

一天夜里，我们在目标大使馆附近的一个公用设施箱里放了一个小型中继器，用来提高信号强度，但信号还是不够强，到不了我们租得到的那栋房子那儿。

我们拿着地图徒步到处探寻，研究这一区域。仍然无果。挫败感爬上心头，我怒形于色。

事后看起来，最终的答案再明显不过了。装中继器的公共设施箱附近的海港里漂着一艘船。我们认识游艇的船主，向他寻求帮助。他爽快地答应了，马上把船开到另一个码头，靠近目标大使馆和中继器。我们给这艘小船装了一个大的中继器，目标大使馆的信号立刻通过公共设施箱发射到船上，一直通向情报站。虽然历时数周，还耗费了两个中继点，但我们总算把监听信号直接传到了转录办公室。

音频搜集、信号传播到情报站、翻译、写报告，并传给美国政府客户和盟友，只用了几天时间。必要时，周转可以加快到几个小时，甚至到几分钟。

这一行动带来了数月的优质情报，后来，不知怎么，当地电力公司发现了公共设施箱里的中继器。还好他们没法通过中继器找到我们，甚至没将此事见报。东道国政府的特工猜测这是我们的行动，告诉了我们这一被泄露的消息。

通过重新寻找，我们找到了另一个中继器放置点，行动得以持续数年。从目标国一个最重要的大使馆流出的情报都是上乘的，是我参与的最佳监听行动之一。

特工大佬

我和妻子辛迪在小机场的海关排队，低声聊起周末假期怎么过。我们已经出过无数次关，手续烦琐拖拉。空气闷热潮湿。肮脏的窗户外，棕榈树在海风中摇曳。可以听到车水马龙的声音。肮脏潮湿的海关大厅里，没有拂面清风，只有身上的酸臭味。人头攒动却不嘈杂，大家安静而恭敬，都想避开冲突和忙乱，不用塞钱就安全过关。海关官员要是对回答、举止不满意，大家都得在此耽搁数小时。

我们把破旧的背包和外壳旧得已经凹进去的铝制小冰箱放到桌子上，这儿没有X光机，只有人工检查员。他们问了几个问题，仔细搜查了背包，还

打开冰箱查看。冰箱里除了食物什么也没有，更别提啤酒了。他们挥手示意我们通过。

我把背包扛上肩，把冰箱扛上等候载客的的士。

我和辛迪在的士上没怎么说话，都在暗自庆幸顺利过关。我们刚把谍报活动联络设备走私过境，虽然这次过关相对容易，但丝毫没有减轻我们的紧张刺激感。这是一种与众不同的感觉。

不一会儿就到了预定的沙滩小屋。进屋后，我们喝了一大杯水，确定设备安然无恙，然后走下陡峭摇晃的楼梯，到沙滩上去。

海水漫过腿，到腰部的时候，我依然可以看见自己的脚。海水清澈平静，懒洋洋的，绵延数里，环绕着这个不大的古镇。我们回头望去，陆地上棕榈树散布在古旧的石质建筑中，这儿真是执行谍报任务的理想地点。

第二天下午，我们考察了这个小镇，花了几个小时逛商店，在小街摊贩边停留，还去了几家茅草屋顶咖啡店。我们观赏废墟、船只、风景画、织物、雕刻以及一些小玩意儿，辛迪拍了些照片。一些别的游客也这么干，多数都是欧洲人，还有一些亚洲人，剩下的都是当地黑人和混血人等。

我们按预定计划继续闲逛，一边看地图。每条路和每次停留都是我们跟踪侦查路线的一部分。和其他人一起便有理由停留、交谈，能够辨别跟踪者。我们的行为自然而然，利于掩护，就像一对漫步在沙滩小镇上的年轻夫妇。

薄暮缓缓降临，宣礼者报告祷告时刻的声音在柔和厚重的空气中慢慢消逝。我们走到拥挤狭窄的旧城区，仍然没有发现跟踪者。转入街角，我们看到了几英尺远的门。

我敲了敲门，很快，一个矮小粗糙的人猛地把门拉开。我们走进去。他抓住我的手，紧紧握住晃动，又拍拍我后背，还抱了辛迪一下。他跑来跑去，激动万分。我们之前只见过他两次，其中一次是在欧洲作一日工作汇报。但我们一见如故，高危任务和相互信任让我们关系密切。他是中情局最优秀的特工之一，而我则是这几十年里有幸与他配合的少数中情局官员中时间最短的一个。

终于，他平静下来，把我们介绍给他妻子。比起他的喧闹、大嗓门，她安静而亲切，欢迎我们的到访。他开始讲愚蠢的笑话，她看着他，夫唱妇随，充满耐心和爱意。他带我们参观他家，那儿塞满了古董和书籍。她回到厨房，辛辣的晚餐的香味充满了整个屋子。

我们围着小桌子坐，狼吞虎咽地吃完了我人生中最美味的一餐。她酿制了异国风情的草本香料饮品，整顿饭充满古老的美味，既有亚洲风味，又有阿拉伯风情，还不失非洲特色。米饭、扁豆、鸡肉、蔬菜，以及自烤面包，色香味俱佳。

我们边吃边聊，聊了好几个小时。对我们来说，这场盛宴极具风险。这是我头一次冒险到特工家里。我们进一步相互了解，增进了理解和互信，但这并不是我们见面的主要原因，我们此次到访的主要原因是我们需要升级通信设备。

午夜过后，我打开背包，取出背了一下午的通信设备。设备放置在冰箱特制的隐藏夹层内，我昨天带着它过了海关。

特工立即从我这儿抢过设备，开始检查。他是个聪明伶俐的侦察兵，懂数门语言，不论是古代哲学还是现代通信技术都很在行，比我还了解这套设备。我们讨论如何用设备提高他与中情局的通信能力。他搜集的信息非常广泛，能写出优质情报报告，因为我们住在偏远小镇，需要与中情局有日常通信。之前的设备坏了。我们的技术员想修理它，但我让他们提供更好的设备，必须是久经考验的，不希望他们总是来回修理旧设备，路程远风险就大。我们需要经久耐用的东西。

我和特工爬上下拉梯，来到屋顶天窗，出去后沿着屋脊爬向旧天线，它藏在一堆旧电话线里。特工把线接上后，我们匆忙撤回。我简短环顾了一下那些房子，又扫了一眼面前的热带风景，然后望向大海。在深夜里只有几家还灯火通明。沙滩上还有几处篝火闪烁，应该是有人在那儿烤新鲜龙虾和海鱼。没有车流，没有喧闹，只有微风在棕榈树和小巷中穿梭。

“快，我们走。”特工命令道。然后，他环顾四周，看到了那个情景。又回头看看我，像傻子一样咧嘴笑，点头，冲进天窗。我紧随其后。

他又摆弄了半个小时，把设备全部连接好了，在新家伙上发送了第一条消息。成功了。

我们又待了一个小时，喝茶，享受友情。我们又讨论了政治，回顾他的情报搜集要求，商定几个月后的下次会面。

确信门外安全之后，他回来拥抱我们。我和辛迪潜入这漆黑美丽的夜晚。

我们走回相距几英里的租房内，我对妻子说：“你真了不起。”

她说：“不，了不起的是他们，还有这顿晚餐，味道太好了！我们什么时候回去？”

通信联系持续了数年，我们的特工也坚持战斗着。

网络空间

我早期的行动相对简单，有些距今已逾25年。每每想到由于成像技术、通信技术和机器人技术的突飞猛进而驱动新技术项目丰富多彩、复杂多变，我就会觉得当年的行动奇特有趣。可是，技术上的这些里程碑式的进步，却不一定方便情报搜集工作。相反，在有些方面看，由于数据庞大、新技术带来新的要求、行动风险高、组织挑战大、官僚竞争强、法律陈旧、政治不透明以及社会规范多，导致技术搜集难度极大。虽然障碍重重，但技术搜集，特别是与有效人力情报行动相结合的技术搜集，有时被证明是无往不胜的。不过，这种进步带来了大量意料之外的后果。

这些技术革新深切影响了国家安全局（NSA）。国安局成立于1947年，建立了全球情报搜集系统网络，抓取空间中传播的数据。在国安局总部，成千上万名出色的官员破译、翻译、分析着截获的文本。国安局几十年如一日，在不计其数的信息中大海捞针，所上交的报告无论质量上、数量上都是空前丰富的。然而，网络空间的出现给国安局的搜集能力造成了挑战。更多搜集目标产生了更多数据，以更多的途径传输。国安局力求重塑自我，从大气、光缆和数据库里寻求信号情报。通过词汇的灵活作用，国安局的权限从动态空间拦截扩大到静态陆地搜集，他们把这些目标数据称作“静止的信号情报”。当然，国安局这样管闲事，挤占了中情局的人力情报地盘。外国机密一输入计算机硬盘，中情局就开始人工窃取计算机数据。从一开始中情局就这样从网络空间偷取外国情报。在我整个职业生涯中，没有什么比网络空间更能将技术搜集和人力搜集结合起来的手段了。

1995年年末，中情局开始担忧它还没准备好开发利用先进技术在各种目标领域里的快速扩张和应用。中情局打造了SPS（特别项目参谋）来研究这项即将冒头的挑战，SPS的评审中包括重要的情报界伙伴和客户。

此项研究的主要成果表明，中情局确实没有准备好在这一快速发展的高科技环境中抓住搜集情报的机会。SPS建议建立新科室来对付新目标，而该秘密情报技术办公室（CITO）将同时向秘密行动处和科技处汇报工作。

詹姆斯·戈斯勒（James Gosler）博士是美国圣地亚国家实验室的数学家，他智商较高，中情局诚邀他担任秘密情报技术办公室的首位主任。他欣然接受，快速掌握了秘密行动的要领，期望像我这样的一线行动官发挥重点作用。事实上，他坚持分类管理行动能力，并通过秘密行动处和科技处的有效合作来培养行动人员。他开始在整个秘密行动处鼓动他们改行，为其新单位拉人。我听说了此事，觉得这不是我的菜。但他指定我参加为缺乏

技术训练的行动官专门开设的入门课。如果参加的前提是技术文盲，我当属班级里最够格的。

我并不反对指定训练。考虑再三，我觉得既然数字系统储存的秘密值得窃取，那么一些基本参照点对我的谍报活动会有用的。我从未想象到这些网络行动对于秘密行动处和国家安全有何等重要，多亏戈斯勒等人迈出了这一步。

秘密情报技术办公室负责设计和教授课程，强调谍报行动是数字情报的关键。戈斯勒参加一次研讨会时指出，人是主要进入点，只要有人拿着数据室密钥、加密代码、密码以及防火墙手册。编写软件、管理数据系统的是人。行动官应该招募电脑黑客、系统管理员、光纤技术员，甚至是看门人，只要他能带你进入正确的光缆或者数据储存区。

戈斯勒与情报界（包括国安局）相关专家合作，确定或建议哪些目标值得瞄准。他的团队会提供技术人员协助行动。戈斯勒是消息灵通、充满热情的优秀领导人，他谆谆告诫说，我们将成为中情局攻击一系列网络目标的拓荒者。随着对手开始获得和运用数字数据，随着互联网迅速扩张，中情局也在拓展网络行动。我们会在一线作战。

戈斯勒为了消除我们的顾虑，强调虽然这是新领域，但他会支持我们，我们这些行动官应专注于行动，不需要攻读计算机科学学位，只需要理解数字形式的外国情报与人性之间的关系即可。我们要利用这种关系。这我懂，而且可以做到。

网络空间谍报活动如雨后春笋般发展迅速，对我们的行动造成的冲击令人震惊，甚至可以说是革命性剧变。我对自己的技术行动范围之广及回报之大始料未及；原始数据窃取和利用数目无法用传统标准测量，我们不再说获得了几页情报，而是说获得的情报战利品达到若干T字节。

1999年，我进入反恐中心，那时我们大多数技术行动都在网络空间进行，协同运用传统和数字行动对全世界恐怖分子进行追捕、袭扰、俘获、绝杀，还运用其他技术搜集平台（如“捕食者”无人机）加强反恐行动。我们更注重将越来越多的情报流融合，去发现网络空间和现实世界里的特定目标。

第五章
联络

同暴君组成的紧密联盟，

对自由国家从来都是不安全的。

——德莫斯特尼斯，《第二次谩骂演说》

对外联络是中情局情报业务的重要部分。联络关系通过合作交流和共同的冒险行动建立起来。国外的伙伴能促进中情局的情报收集、情报分析和秘密行动任务。这种伙伴关系小到简单的情报交换行动，大到长达几年、多达几百万美元的技术收集行动，其中中情局提供资金和设备，而外国联络者提供掩护、介入通道和行动区域。在一些案例里，各国会共享共同敌人的重要反情报活动，也会共享技术和谍报战术。

这样的行动也可以由外国情报机构的官员和专家结成的组织发起。例如，一个中东的情报机构在几年里一直为中情局的反恐行动提供专案官员和特工方面的协助。美国和其他盟友在一大批训练项目和行动中甚至有更深的合作，这包括大规模的联合信号谍报任务。

1981年，“农场”教官们在对外联络方面教得很少，主要集中在单边行动上。现在看来，那不失为一个好办法，因为没有了单边的情报来源，间谍机构仅仅变成了另一个国际信息交流中心。真正的间谍机构的任务，首先是谍报工作。这意味着我们要招聘和使用间谍。教官们不断把这一条灌输给我们。

问到对外联络时，他们回答说，我们迟早会在职培训中学到。

他们还说到，联络的存在只是为了一个首要目的：打入这些外国的机构，招募他们的人员。这是反情报的最好方法。没有比渗透进敌国机构抓住敌国间谍更好的办法了。美国政府中很大一部分外国间谍被我们发现，是因为中情局在他们各自的外国机构里有人。

为谍报而联络这一教义，也给了中情局袭人故智的机会，他们会利用其他情报机构的情报收集活动。如果X国在远东有秘密网络，而中情局有人在运作X国的远东网络，其报告就会暗中流向中情局。渗透国外机构的信号情报业务也同样有效。这种线人可以把收集到的信号情报转手交给中情局。这种渗透可以使中情局接触其他潜在的人力情报线人，进入东道国或目标国家的技术收集活动。用这种方法，中情局就能单方面利用外国情报线人来获得海量的数据，这些数据通过正常的联络渠道是得不到的。

当然，这种单边倾向是存在例外的。中情局没有试图渗透几个主要同盟国的情报机关。这些双边情报关系的高价值，要比乱哄哄的间谍行动的潜在副作用大得多。更有价值的政治同盟关系也禁止了这样的冒险。我会在接下来的几年里直接学到这个，尤其在反恐领域。

我们在“农场”受的教育，主要是偏向单边线人的招募。一名低级人员被分

配到“铁幕”之后，意味着他要维护秘密情报传递点并负责其他的非人员通信，但没有什么机会来做招募行动。一名低级行动官被分配在西欧（尤其是美国主要的同盟国），那他做联络工作而非单边行动的机会，要远远超过分配到非洲封闭地方的同样级别的人员。这是我心里回避被分配到欧洲等有着大站点和沉重联络杂事的地区科室的主要原因。我的目标是尽量长时间地做一个单边的地下行动官。

负责单边行动的低级别人员和那些做联络工作的人相反，总的来说有体面的掩护，因为他们白天做掩护的工作，避免和外国联络处接触。很显然，作为低级别人员，他们有着有限的经历，也较少曝光，这就意味着他们有更好的掩护。

然而，作为一个有进取心的招募者，掩护质量的下降并非罕见。只有什么都不做，才能避免掩护方面的所有风险。另一方面，得到掩护的时间越长，他就有越多的机会来追踪和运营单边的线人。要在保留掩护和进行有进取心的行动之间达到平衡，是一份不完美的工作，也是每天要考虑的事情。

在我行动官生涯的早期，我在三个大陆招募和经营了数十个单边线人和下线线人。我和线人进行上千次会面后，写了数百个情报报告。我们在行驶的汽车中、豪华酒店客房里、安全房里、茅屋里、船上、书店、胡同、公共厕所和树荫下进行简短的会面。在10多年的外勤服务中，我避免与任何外国政府做联络工作。

当我终于踏入外国联络的工作时，这一刻跌宕起伏。我不是会见外国政府代表，而是一支叛军首领。

游击队联络

昏暗发霉的旅馆走廊看上去延伸得好长。我的两个护卫一前一后，果断而静静地走着。他们身材匀称，肌肉发达，显然在丛林里战斗了好多年。我尊重他们选择了沉默。我模仿他们的脚步和动作，紧闭嘴巴。

一个守卫站在套房的门外。我走了进去。我的护卫和守卫待在走廊里。屋里更加昏暗。我眯起眼看了一下，眨巴几下眼睛，看清楚有两个身材修长、雕塑般的女子站在通往另一个屋子的门的两边。她们美艳异常，动人心魄，又很放松，甚至有点儿无精打采。她们本可以在詹姆斯·邦德的电影里扮演几个角色。她们没有表情，站在那里仿佛属于家具的一部分。我没有呆看她们，这么做其实不容易。我走进了里面那道门。她们用丝般柔滑的动作跟了进来，站在那个人的两侧。一个女子把手放在他的椅背上。

他坐在房间中央一只巨大饱满的沙发上。他正在摩挲头顶。然后他停下来和我握手，示意我坐下，一只手用慢慢的半圆的姿势继续摩挲头顶。他看上去很疲惫，也许是这么多年领导一场丛林叛乱的结果。或者他患了疟疾。或许这两个邦德女郎让他精疲力竭。或许上述原因的综合吧。

我的情报站站长告诉我，这人是他遇到过的最聪明的人之一，而站长碰到过足够多的聪明人。所以，不管这个游击队领导人看上去有多疲惫，我知道不能低估他。事实上刚刚相反，他从多年的严酷作战中生存下来，现在正在扩大地盘。中情局预测他将是胜利者，我们需要更多了解。我们要和他的组织建立更深的关系。

“谢谢你见我。”我首先说。

“叫什么？”他问。

“弗兰克。”我撒了个谎。

“好，没问题。”他回应道，表示他认识到这是个谎言但没关系。

“我老板让我问候你。”我加了一句。

“你的老板是个好人。他说你也不错。我希望他是正确的。我们有很多事要商量呢。”

没有做进一步的初步评价，我们开始探讨美国政府如何看待他的组织、他的目标和他的将来。我们各抒己见。他说，美国政府对他国家的未来至关重要。

他概述了接下来几周和几年的计划。他显然野心勃勃，但深谋远虑，富有耐心。他谈到起义，也谈到各个地方势力以及他们对他的努力的看法。我们谈论了利比亚人、苏联人和中国人。他讲明了胜利后的计划，包括国家的基础建设、教育、医保、商业和妇女权利。我们谈到了政治理论。

我没做记录，但是努力去跟上他给的信息，我回到情报站后要把这些写成情报报告。我不知道能否在知识上跟上他。我不知道他精神焕发时是什么样子。

“我要你见个人，和她一起工作。我不久就要回丛林了，但她会有你要的东西。”

“是，先生。”我回答。

他叫了她的名字，并把头向屋子一边斜了一下。不是两个邦德女郎之一。一个年纪更大，体格较大，戴着厚眼镜的女士做了自我介绍。她的手很大，柔软厚实。她看上去很不错，也许是某人最喜欢的大婶。

我们交换了联络信息。我给了她下周我们会面的地方。她将在城市的街角等我，我开车去接她。

接下来一年中，我们将定期会面，大多数在晚间行驶的汽车上。她从没错过一次会见，从没错过给我资料，这些资料是关于起义的进展详情和他们的战争的地缘政治意义。

我们讨论了资金的错误流动、曲折的供应链、部落政治，过去、现在和将来的战斗。战斗涉及自然地理，河流尤其是一个极大的挑战。战斗涉及复杂的颠覆阴谋。战斗也涉及起义领导人和摇摇欲坠的政府。他们的计划和意向如何？我了解到，领导是关键元素。什么驱动人们去作战？胜利之外他们还想得到什么？我问了许多问题。她的回答会引向更多的问题。我的时间似乎总是不够用。

我履行了诺言，给了她和她的组织感兴趣的问题中美国官方的立场。按她的要求，我甚至给了我个人的意见。美国还是承认起义者试图推翻的政府，所以没有对起义军提供明里暗里的支持，这次连暗中支持都没有。但是作为中情局代表，我向他提供了一个受批准的不引人注目的渠道，这个渠道是国务院不敢冒险使用的。我最终认识到，这种情报联络关系也可以起到重要的原始外交作用。当胜利的叛军成为被承认国家的政府时，我们已经为外交关系打好了基础。

我从没试图把我的联络对象招募为单边的线人。没必要，信息已足够丰富。我也不想冒险毁坏正在成为中情局在这个大陆上最成功的一条联络关系。我的情报站站长有远见，追踪着这个关系，而且冒险把这个机会交给我这个联络方面的新手。有了这位良好和耐心的联络伙伴，我以日益增长的信心和效率经营这个账户。

我愉快地回忆起那位土里土气的女士，戴着厚厚的眼镜，随和的举止，缓慢有节奏的悦耳语调。她看上去几乎不像个叛乱者，不是我能想象的那种。作为我第一个在联络行动中的指导者和合作者，我不能再要求比她更好的人了。

外国政府联络

我踏入正式的外国政府联络工作纯属偶然，那是在对一个单边目标的追逐

行动中。

这个招募目标矮小邋遢，比我大20岁。中情局将她的卷宗命名为“201档案”，概述了她对美国的学习和了解。与之相反，我对她的国家的知识却知道得很有限。她是相对高级的外国官员。我是低级的中情局官员。她的专业是经济学。我主要致力于地理政治情报，尤其是反情报和起义。我们共同点很少。

依靠两个彼此相隔数千英里且互不相识的外国联络机构，在接下来的6年里，我将时断时续地追踪这个招募目标。我从没向第一个机构汇报，虽然他们可能怀疑我的雇主身份。对第二个联络机构我用不着汇报。

我工作的国家是一个大型国际会议的召开地，这次会议有来自全球各地的几百个政府官员参加。这些与会者中有几个是主要的招募目标，但是他们在各自的祖国时中情局情报站是接触不到的，在那里他们的安全机构密切监视美国官员，尤其是有重大嫌疑的中情局官员。这些安全机构也监控着本国官员同外国人的接触。在这些限制性极强的行动环境里，招募的机会很少。

现在，相反，这些目标集中在一个被当地情报机构控制的环境里，接着，就会被中情局控制。当地特工当然想尽可能了解这群外国来访者。我们的站点就做顺水人情，至少把那些来自敌对国的官员的报告交给当地的情报机构。我们当地的联络合作者把这些信息为己所用，包括报告给他们的政治领导。用这种方法，中情局帮助当地机构保护他们的国家利益，并促进他们和他们的政治主人之间的关系。

当地机构出于感激，会给我们情报站提供关于所选目标的日常战术信息，这些信息来自跟踪活动、技术收集活动和会议中的线人。我们有明显的共同利益。当地机构知道我们要搞乱其中一些目标，他们只有一个要求：没有失误。他们不想遇到任何尴尬情况，或任何来自外国政府或报纸头条的抗议。换言之，正如一位情报站站长对我们解释的：“你们想做什么就做什么，只是别搞砸了。”

这个站点只有几名行动官。目标对象过多，我们无法在几天里解决，所以我们每个人被派给一两个目标。中情局可能在另一个会议、另一个时间试试另外几个目标。

在我和另外两个低级人员共用的小办公室里，我研究着她的档案小结。我们知道她的政府职位、她的家庭和教育背景，她的潜在情报价值。我和一个站点的分析师一道工作——后者向总部请示过——我心里罗列了明显对她来说有兴趣的项目。家庭排在第一位。

第二天，我作为观察员出席会议，西服翻领上别着姓名牌。我坐着开了一个全体会议，审视着与会者，试图把他们名字、生平和照片都对应起来。不然，我会感觉极其无聊。会议似乎是一个接着一个老生常谈的讲坛。我憎恶静态跟踪的单调乏味，更糟的是我甚至不能发现目标。

在会议期间的最后一天早晨，我发现了她，正在联络官所报告的地方。她在喝咖啡休息，独自翻阅一些读物。

没有时间又没其他选择，我干脆走向她，介绍了我自己，问她有没有时间来谈谈她的国家。她像老奶奶审视上门的销售人员，打量了我几秒。她眯着眼，说不上她的表情意味着什么，所以我等待着。也许她担心她的团体，里面包括一位安全官员，他的责任是防止叛逃。我早先发现过他。

她仍然在打量我。我开始想，她是否会走开或者叫安保，或者大叫“中情局，中情局！”

“嗯，当然。”她用带口音的英语说。

“我能给你买杯茶吗？”我问。

她像顽童似的咧嘴而笑，直奔咖啡馆，我们走向一张桌子。

接下来的30分钟，是令人耳目清爽的一段插曲。她似乎也同样对会议感到厌烦，希望借这个机会来谈论她的国家和她的家庭。她可能怀疑过我的间谍身份，但看上去镇定自若，对我们的政治和个人观点的礼貌交流感到有激情。我没提敏感的事，只是试图在有限的时间里形成一定程度的理解和友好关系。

在结束的时候，我重复了我的名字，而不是给她一张名片，因为考虑到那可能会带来的风险。她回国的时候，不需要也不想拥有美国官员的名片。而她却给了我一张名片。

接下来4年，我没见过她。4年后，我在参与另一项海外工作。外国的联络机构再次成为关键。他们发现她的名字在来访者的名单上，计划在地球另一边的一个城市参加另一个国际会议。

情报站站长走进我办公室指示道：“收拾好行李。”

“好，去哪里？”

他把一个信封放到我桌子上，走出去时，建议道：“那里的食物实在不错。”

我打开信封，阅读“阅后即焚”电报。中情局似乎豁出去了，要把我派去进行这段长途旅程，去寻求与4年以前同一目标的另一段对话。显然，我们在那个国家只有为数不多的秘密线人。

第二天，我在三万英尺高空向东飞去。

当我来到机场，移民官员礼貌地要求我靠边站。过了几秒钟，一位便衣安全官员带我进入另一个走廊，在那里一位情报站官员迎接了我。没有移民印戳，没有在那个国家的记录，我什么也没有。我一直听说中情局和东道国政府有着紧密的关系。

我也第一次了解到，外国政府已被正式告知我是中情局官员。没有任何礼遇，只有一位移民官员向我点点头。

饭店是五星级的，而且如同我的站长预测的，饭菜棒极了。我从来没有享受过这种豪华生活。通常，在出任务路上的时候，我会睡在普通的旅馆里，并希望电扇是转的，蚊帐没有洞。

虽然生活豪华得出乎意料，任务却像是有些不妙。当地的联络人报告说，目标没有和代表团一起到达。所以我早上去站里看书，下午在饭店健身房锻炼。

第四天，她出现了。地方联络人把她放在静态和动态的跟踪监视下。利用中情局的技术、车辆、训练和资金，整套服务是一流的。他们盯着她的一举一动，把我放在一个完美的位置上和她邂逅。

几秒钟后她回忆起我，然后点点头，几乎笑了。

我给了她一个异常虚假的理由解释为什么在那里。她明白现在发生什么了，如果以前没有的话。她不笨，但她的好奇心和自信心显然否决了任何担心。她接受了我喝茶的邀请，我们去了附近的咖啡馆。

“你在城里待多久？”

“呃，看情况……你待多久？”我回答。

她想忍住笑，结果开始咳嗽。

“没几天。”她回答，想喘上气，用纸巾擦眼睛。至少我给了她点好玩的东西，我想。

在短暂而礼貌地讨论了家庭后，对话转向政治。坦率的交流超过了地方联

络人按照她的行程预测的45分钟。过了差不多一个小时，她接受了一个名字和电话号码，当她下次出国时会打这个电话。

接下来两年，她没打过电话。

她确实又在另一个国家出现，在那里当地的联络机构发现她在来访者名单上。她要在那里待两个月。我没有飞去，而是写了份介绍信给我的一个同事，一个分派在那个站点的行动人员。他会继续评估，发展这个可喜的外国高官。

那个中情局官员和目标第一次会面不错，他给了她我的信。他们有了另一次会面，然后又一次。

就像情况经常发生的那样，我从没听说这次行动的最终结果。我将永远不知道。我没必要知道。

在6年当中，三个大陆上的三个联络站点帮助我们查询并追踪我们的目标，否则这些目标将会是单边的。或许，在他们的帮助下，她最终同意了。我琢磨着她会同意。我希望她同意。

马森

当他转身去关车门时，魁梧的背和肩撑开了西装的料子。这是我碰到他时注意到的第一件事。他的体形像美国职业橄榄球队的后卫球员。当他转身来握手时，深陷的眼睛闪过我，去看周围赏心悦目的居住区。他又收回目光看着我，并慢慢地眨眨眼睛，厚实的手抓住我的手轻轻握了握。他点头微笑。他的牙齿是黄色的，短短的头发似乎突出了巨大的子弹头形脑袋。

马森将是接下来三年中我的主要联络合作者。

我邀请他一起到这个俯瞰我的居住区花园的带茅草顶的平台上喝红茶。我们礼貌地回顾了我们的联络关系史，那是这个大陆上产量最多的合作关系。这个合作是建立在我们两国从伊朗、朝鲜、利比亚等国受到的共同威胁上的。正在兴起的跨国恐怖团体，也给我们双方的国家带来了危险。

中情局和当地机构互有需求。中情局有巨大的资源，当地机构有巨大的需要。中情局的触角伸向全球，而当地机构对该国该地区极其熟悉。

当地机构有一批能干的官员，许多人是在严酷的游击战中幸存下来的。那些不够聪明、不能适应的都死了。较聪明较坚强的现在管理着国家，管理

着该机构。马森是个佳例。

谈完开场白议题时，我问马森他的个人历史。他年轻时候就参加了起义。我从我们的档案就知道那个，还有更多，但我想更好地了解他的自尊自爱。他看上去很轻松，和我一样享受着我们的讨论。

“前臂的伤疤是怎么回事啊？”我问。

早先他脱下西装卷起袖子，露出了粗壮的前臂。左臂上是刻着字母的起皱的伤疤。

他看着胳膊，轻轻抬起。

“那是我们游击队的缩写。”

我知道的。

“是的，但怎么留下的这个伤疤？”

马森噘起厚厚的嘴。他没有看我，显然在想他该告诉我多少。

“我和我的巡逻队走散了。我们一些人死了，还有一些被抓了。我是一个人。如果我没能逃走，我要让他们知道。要让他们知道我是谁。”

“你自己刻的那些字母？”我问。

“是的。”

“这样，如果被俘或被杀，他们就不用怀疑你属于哪个队伍？”

“是的。”

对此，我又能说什么？其他任何事都无足轻重了。马森坐在那里看着我，游击队身份标志已经被刻在肉中。没有愤怒，没有尴尬，只有放松。

“还要加点茶吗？”我说。

“好吧。”

接下来的三年，我们情报站和马森的团队合作，对一群目标进行了多重技术收集和跟踪监视行动。我们提供装备、现金和培训，其中有尊重人权的必修课。他们提供介入通道、人员和政治掩护。我们提交了上百份情报报告。

我们也一起参加对外国目标的招募工作。有时候，他们的官员出马搞定，有时候我们的人做。通常被招募的人员不知道，情报会流向中情局和当地机构两边。

在一个案例里，一个支持恐怖主义的国家派出高官代表团去往亚洲和非洲各国。作为招募线人并破坏这个敌国的活动的一个中情局大计划的一部分，总部指示几个站点趁一个具体代表经过这几个首都时去接近他。这个指令在几个站点之间启动了一阵子频繁的电报往来，因为每个站点都不择手段去接近这个移动的目标。他在每个国家只待两三天，机会有限。

我们看着这一路上的站点纷纷失去机会。然后，这个目标来到了我们这个小地方，我们的联络合作者在等着他。他们用跟踪监视包围了他。我们设计和预测他的行动，等待着合适的会面场合，等待着接近他的合适机会。

马森的副手乔治指挥着几个跟踪队，他提议用那个场地。他巧妙策划，使目标和其他代表在一个公共场所分开，就像把一头奶牛从牛群中分开一样。

乔治在我侧面5英尺开外，看着其他代表的方向，而我走向了目标。

“你好，我叫弗兰克。”我说着伸出手。

他往后退了一步，恢复镇定，轻轻地说了他的名字，然后我们握手。

“我是美国情报官。我们要你和我们合作。你是个体面人，但是在你们现政权统治下，你没有将来，你知道的。”

“你……你是谁？”他结巴着说。

“你知道我是谁。你需要我们。离开了我们，你一无所有。拿着这封信。读完文件，记住指示。然后毁掉。下一次出国的时候，给我们打电话。”

他接过了信。我难以置信。

“你弄懂了吗？”我问。

“我不认识你。请走开。”他把信揣进口袋。

“我们认识你。我们知道你是做什么的。我们认识你的朋友们。你愿意成为你们称之为政府的肮脏谋杀政权的一员吗？你有个选择。你有个货真价实的和我们合作的选择。”

他感到尴尬，点点头，或许更多出于恐怖而不是同意。他已经把持不住，我的时间要用完了。乔治的人不能把其他代表拖得更久了。我不能往下说了。

“给我们打电话！”我尖利地命令他，然后转身走开。

乔治迅速靠近我，一起走出那个地区。他听到了整段对话。到那时我们已经一起工作了两三年，和他在一起的时候，我一直是文质彬彬的。他从来没有看过我像那样鼓动一个目标。

“去他妈的！我们快走吧。”乔治说。

在车里，乔治看着我，摇摇头，开始大笑。

“我想他屎都拉裤子上了。”

“也许。”

“他会不会汇报这次接触？或者，他会给你们打电话吗？”乔治问。

“不知道。他可能太害怕了，不会告诉任何人。或者太害怕了，不会和我们合作。但是，他拿了东西，可以去琢磨琢磨。”

那个星期后几天，我在私下会见中将那次接触告知了美国大使。我没有被要求作出说明，因为这件事造成任何政治附带后果的概率较小，但是这为他提供了我们联络工作的一个好的例子，这是更广泛的美国政府关系的一部分。

在我的行程里，只有两三个行动因为东道国政府的敏感性或者给我们的官员带来的严重风险而需要事先通知大使。

我们的使馆有幸有位伟大的大使，他成了我的好朋友。我告诉他的东西超出了要求，甚至是比他想听到的更多，然而，他的引导和支持是杰出的。中情局行动落入了一个大的政治环境里，虽然有时中情局官员忘记了这一点。谍报为政治目的服务，支持政策制定者和实施者。我们的站点很幸运，因为大使理解并尊重我们的工作，并使用我们的东西。并不是哪里的人都会如此。

中情局在世界几乎每个国家都握有巨大的、日益发展的对外联络网络。虽然其秘密行动处理所当然地侧重于单边线人，但这些联络项目因为国际性的复杂威胁的出现而变得日益必要。

由于复杂的全球敌人的不断增长，造成的危险日益复杂，联络也日益扩大范围。恐怖主义、大规模杀伤性武器的扩散、毒品犯罪、人口贩卖，甚至环境危险等，给情报机构带来了独特的挑战。没有单个情报机构可以单独解决这一切。基于它在全球存在、势力庞大、关系根深蒂固，中情局担任了领导角色。通过在全球范围内收集分析，和多种机构实时协调反应，中情局以一个整合者，事实上的协调者，有时是一个领导的身份提供了有价值的服务。

但是，当然，这种关系不仅是合作，也有竞争。最明显的例子在于情报机构彼此间努力进行渗透。中情局也不例外。为了衡量反情报的风险，中情局必须知道其他机构的计划和意向。这么做的最好方式，是通过那些机构里的单边线人。显然，怎么样、何时来进行这种努力，需要对风险和回报进行仔细盘算。

更进一步来说，美国缔结这种联络关系，会在力量上，包括自然美德的力量上得到或失去些什么呢？尽管这种关系是美国政策制定者批准的，常常是他们指导的，但国际政治风云变幻时，中情局的日子会过得怎么样？美国的名声会提高还是降格呢？

没有哪种任务比反恐更能教导我关于联络的重要性了。

第六章
反恐

人们做计划往往把不熟悉的事和

不可能的事混为一谈。

——哈佛大学经济学家托马斯·谢林论日本偷袭珍珠港

1998年春，中情局总部命令我回国，在晋升考评小组里工作，该小组负责考评并推荐公务员GS-15级官员升格为高级情报官。对于这些官员来说，这相当于陆军上校军衔擢升到陆军准将，可谓是鲤鱼跳龙门。我去年被提拔到高级情报官的级别，深知这个小组对这些官员是多么重要，更重要的是，它对秘密行动处的未来和整个国家的安全都是意义非凡的。晋级的官员将加入一个非常小的领导班子，负责美国的谍报活动和秘密行动。

考评小组存续了一个多月。他们阅读了大量的文档，最终只能有6名官员晋级。这个小组对我来说是一次教育，让我不仅了解了这些官员，还了解了秘密行动处。尽管我曾在非洲、欧洲、亚洲从事过大量的地下行动，但该处的行动范围和功绩仍然令我惊叹不已。下至潜入世界最危险的政权做商务卧底，上至在外国政府最高层中秘密施加影响，这些行动的风险和复杂性清晰地呈现在眼前的文件堆里。有的行动太敏感了，甚至在这些官员的人事档案中没有任何记录，只有一些笔录让我们请求口头提问。这些接受复议的官员曾收集情报，参与打击民族国家、毒品贩子、武器走私者、恐怖分子等秘密行动，有些打击目标我们甚至不知道会在名单里出现。

小组仔细核查了这些官员所网罗的线人，以及他们率部下收集的情报的质量，试图从中确定他们工作的影响力度和领导才能的价值。身处GS-15级高位，他们经常需要部门间合作，当然官僚纷争也是常事。这些官员的工作体现了情报部门跟军事单位、执法机关、外交机构之间错综复杂的交叉关系。他们跨越各部门雷区的能力是我们考察的一个重要部分，另一个是他们与外国联络情报机关合作的技能。

前10%的官员一看便知，大约70%的官员处在较好和一般之间，垫底的20%永远也不会升到GS-15级。其中大约有一半在中情局里是没有事情做的。我们把人选推荐给主管行动的副局长詹姆斯·帕维特（James Pavitt），他基本同意我们的看法，但刷下了两个人选，腾出名额给了他最喜欢的两员爱将。我不同意他的选择，但这是他的特权。

帕维特请我去他在7楼的办公室坐坐。这层楼也是特内特局长和其他副局长办公的地方，我们通常把中情局的领导层简称为7楼。我在想帕维特是不是想跟我讨论晋升考评小组的工作或者给我布置下一个任务。我曾经要求延长我现在的外勤工作，但被拒绝。16年的情报生涯，在国外秘密工作就有14年，我想该是时候回总部了。

像往常一样，帕维特先向我真诚问候。他没有待在桌子后面，而是走到桌子旁，和我并排坐下。他的办公室大到可以放下另外一张桌子和一个沙发，但是多余的就放不下了。

帕维特常穿名贵西装，打着亮色领带，看上去很享受他现在的地位。他已经适应了华盛顿的环境。他以前的工作是总部反扩散科的科长。再之前他被派到国家安全会议（NSC）工作过。他在国外最后的任职是一个欧洲小情报站的站长。

他一边摆弄着大戒指和钢笔，一边问我关于考评小组和我的职业抱负的问题。我告诉他，我非常想尝试新鲜的事物，拓宽自己的视野。我说自己甚至对回学校上一两年学都感兴趣。

“派你到联邦调查局总部怎么样？在他们的国际反恐行动处可以当上个副处长，拥有直线领导职权 [3] 。你将取代杰夫。”

虽然对这个职位一无所知，但是考虑到反恐任务的重要性，我回答道：“我接受。感谢这次机会。”

“好。就这么办了。”

我走出办公室，心想这个仓促的决定是否正确。我猜杰夫可能已经同意接受我了。后来我了解到，事实上杰夫推荐了我来接替他。这是一个有利因素。我又了解到，帕维特和其他领导认为我是合适人选，是因为中情局的领导层认为我是个“便当盒”，正如我哥们儿说的那样。换句话说，我能跟联邦调查局的那些蓝领特工在一起混得很好。好吧，我觉得他们没搞错。

最近，中情局对奥萨马·本·拉登和基地组织做了一连串的情报报告。中情局已经挫败了几次基地组织的阴谋，其中一次阻止了基地组织对美国政府设施的袭击。然而，敌人的威胁和行动仍在继续扩张。就在几个月前，1998年2月，本·拉登曾公开发布宗教追杀令，向西方国家宣战。趋势越发明显。基地组织将对美国和我们的利益施加更大的威胁。

参与了考评小组工作，并对我们的集体努力有了更深的认识后，我意识到了反恐任务的艰巨性和复杂性。我猜想，反恐行动一定得加强。更重要的是，乔治·特内特局长也这么认为，他已经代表自己向基地组织宣战了。然而，此时此刻，我还没有察觉到，反恐将马上主导我们国家安全的议程。

完成了此行任务，我回到了海外的岗位，给外勤做收尾工作。出发回家的那天，我得知我们位于肯尼亚内罗毕和坦桑尼亚达累斯萨拉姆的大使馆被袭击了。那天是1998年8月7日。

我和辛迪、儿子们站在私家车道上，俯瞰着我们的院子，等待面包车来接我们去机场。我们在这片广阔茂盛的花园里度过了太多的时光，孩子们和他们的拉布拉多犬钟爱这里的树木、丛林、岩石和那些可以躲猫猫的地

方。天气和往常一样近乎完美。我们早就知道我们会想念这个地方，想念非洲。我和妻子是在非洲海滩相识的。我们在非洲三个不同国家开始养育我们的三个儿子。他们学会了游泳、背包旅行、射击，以及参加当地运动比赛，如橄榄球。他们学会了斯瓦希里语、法语和当地部落语言。他们真不想离开。

屋里的电话响了，我往回走，进到房间里，还以为有什么关于我们启程离开的行政事务。每次调动交接时，一般都有至少一次较大的岔子。

“喂？”我答道，快要不耐烦了。

原来是站里的电话：“内罗毕和达累斯萨拉姆的大使馆被袭击啦。是汽车炸弹。糟了，真糟糕。”

“有伤亡人数的消息吗？总部有什么指示？”我想知道我是否应该待在这里，还是应该转移到其中一个城市去提供支持。我非常熟悉这两个城市。两个使馆里，我都有美国的和外国的朋友在工作。我试着想象伤亡的情景，想知道朋友中谁死了。

“没有，什么都没有。才刚刚发生。”

“好。我将和家人一起去欧洲，到那里转机，我会打电话的。”

我走回到私家车道上，面包车正在等我们。我把事情告诉了家人。他们问各种问题：多少人死了？有没有我们的朋友？会不会还有其他的袭击？为什么？谁干的？

去机场的路上，我在想谁有可能是作案者。真主党杀害的美国公民比任何其他恐怖组织都多，但是从20世纪90年代初起，基地组织一直在东非行动，尤其在索马里。中情局一直在全球（包括非洲）跟踪、挫败基地组织的阴谋。难道他们又重新聚集兵力，发起了这次袭击？

我从阿姆斯特丹给总部打了个电话，建议我的家人继续去往美国，我自己调转行程去内罗毕。总部拒绝了我思前想后才提出的请求，命令我继续回国，准备联邦调查局的任务。联邦调查局将部署小组到犯罪现场。这将会是联邦调查局有史以来最大的一次海外犯罪调查和海外特工部署行动。他们当中很少有人去过肯尼亚和坦桑尼亚，或者连非洲都没去过。

现在我开始了一项为期4年艰难而且有生命危险的反恐任务。

---

[3] 直线领导职权（Line Authority），是指给予一位管理者指挥其下属工

作的权力，包括发号施令及执行决策的权力。——译者注

第七章
联邦调查局

当联邦调查局开始提出建议，

以及怎么样来处置它的那些信息时，

它就变成了盖世太保。

——J·埃德加·胡佛

我从新闻报道和我跟中情局总部的通话中收集到了可怕的攻击细节。不久就清楚了，基地组织对那一切负责。

1998年8月7日上午，基地恐怖分子开着装满炸药的卡车，试图冲过美国驻达累斯萨拉姆和内罗毕使馆的安全屏障。在内罗毕，肯尼亚卫兵在枪口下拒绝降低堵住地下车库（那是爆炸者的目标）进口的金属屏障。这个卫兵的英雄行为避免了更大的伤亡。那个被截在岗亭位置（在建筑物的后面）的驾驶员引爆了炸弹。建筑物的后面被扯开了，但整幢房子没倒。这名自杀爆炸者杀死了200多人，伤了近4 000人。那些朋友和同事们都在伤亡者之列。

史蒂夫·诺兰（Steve Nolan），一位使馆官员和朋友，是其中一个勇敢地回应此次事件的人。虽然自己受了伤，他把伤者拉出了被炸的使馆，并迅速帮忙重新设立了一个起作用的外交机构。诺兰将在国务院得到晋级，被任命为大使。他还将在非洲这个他热爱的地方服务好多年。

几乎在同时，一个自杀爆炸者把车开到了达累斯萨拉姆使馆的入口，但是被警戒封锁线的一位勇敢的坦桑尼亚卫兵堵住。自杀爆炸者也没能闯入大院。剧烈的爆炸杀死11人，伤了85人。

当爆炸发生时，一位我认识了许多年的使馆官员正坐在他那沉重的塑料制的高背旋转椅上。爆炸摧垮了他身后的混凝土墙，将椅子和身体冲到了桌子上。他奇迹般的没有受伤。墙和沉重的塑料椅吸收了冲撞和弹片。他和其他官员会合，把保密材料放到安全的地方，点齐了所有的人，启动了他们的网络，在附近的暂用地恢复了全部联络。

两次爆炸的死亡人员中，12名是美国人。

中情局快速派出队伍，去搜集情报并支持即将到来的联邦调查局调查人员。反恐中心主任杰夫·奥康奈尔（Geoff O’connell）挑选了中情局行动官加里·伯恩特森（Gary Berntsen）带队赶赴达累斯萨拉姆，从联邦调查局借调的特工带队赶赴内罗毕。杰夫知道领导作用很重要，所以他挑了两个好的人选。他们帮跟进的几十个联邦调查局特工铺平了道路。

东非爆炸案占用了我在联邦调查局的前两个月工作的大部分时间。在联邦调查局，我被任命为国际恐怖主义行动处（ITOS）的副处长，负责联邦调查局针对在美国境内外的国际恐怖主义分子进行的反恐努力。有一个独立的处对付美国国内的恐怖分子，例如“雅利安国家”和生态极端分子。

我在联邦调查局的工作是用一个简单的理念来对付一个极其复杂的挑战。中情局和联邦调查局相互交换高官在各自的反恐部门担任副手，以加强两个部门之间的了解和合作，并推进美国政府的反恐使命。还有其他的跨机构任务，都在行动和技术的层面上。两个组织内部的笑话，用不同的方法来表述：那是人质的交换。

作为第一批在这种高层交换中服务的官员，中情局官员杰夫·奥康奈尔和联邦调查局官员戴尔·沃森（Dale Watson）三年前就开风气之先。杰夫现在是中情局反恐中心的主任，而戴尔是联邦调查局的助理副局长。他们都给交换项目强力的政治支持，因为他们都懂得这种互相提供营养的价值。他们个人的获益表现在他们的晋升上，这是这种交流的正面结果。中情局官员和联邦调查局官员认识到，这样的部门间合作任务可以促进他们的职业生涯。更重要的是，这样的任务打开了一个知识和经验的新世界。

从我的角度来看，联邦调查局这样的领导群很棒。路易斯·弗里赫（Louis Freeh）局长强烈支持这个计划和我的任命。他的副手汤姆·皮卡德（Tom Pickard）也这么认为。早在几年前，我和他为一个反谍报案子一起工作过。沃森在中情局反恐中心挂职后，形成了最大的支持力量。他经常性地帮忙推翻那些官僚主义路障。

在联邦调查局总部的新人是迈克·罗林斯（Mike Rolince），国际恐怖主义行动处处长。在美国的现场办公室干了20年后，他对于联邦调查局总部是新人。他是我的老板。我是他的副手。

迈克看着像一位联邦调查局主管：中等身高，肌肉发达，面貌英俊，轮廓分明，完美的头发，定制的衬衣和袖口钮扣。他出生于纽约州北部一个勤劳的天主教家庭，获得了数学学位后加入了联邦调查局。他聪明、对细节有着很棒的记忆、有能力按指令复述事实、掌握对公众的演说能力。他喜欢深入大众并热爱联邦调查局特工的本职工作。在为国家服务方面，他非常富有激情。

迈克待我如同直线指挥的副手，而不是来自中情局的联络官。他和我一起研究我们的新工作。我们学会了互相依靠，成为了密友。在10年后的今天，我们仍然保持很亲近的关系。

我认可并尊重迈克的信任，遵守他的命令，必要的时候甚至不惜牺牲中情局的官僚规则。这是产生正面影响的唯一机会。要让联邦调查局信任我，我必须为他们工作。

这种信任尊重是让迈克和其他指挥人员尊重我的建议和引导所必要的，它对于那些我们指挥下的100多名联邦调查局特工和分析人员尤为关键。这

是一个管理的飞跃。我从来没有指挥过几十个人以上的队伍。这个任务是一个更大的理性和文化方面的挑战。

我最艰巨的任务是学习反恐舞台上执法和情报的区别，同时探索共同事业，在这个过程中我要把个人观点提交给联邦调查局。最难的是应付两个组织间任务和权限的空当和重叠。

1998年9月初，我第一天出现在联邦调查局的战略信息行动中心（SIOC），倾听关于联邦调查局在肯尼亚和坦桑尼亚部署大批人员的早间汇报，联邦调查局和中情局间的第一道鸿沟就出现了。

SIOC是个小房间，配备了初级的电话系统和音像设备。里面挤满了人，都坐在摆放成半圆的椅子上。氧气似乎成了稀世之宝。声音很响。这个地方回响着机器般的口头述职要点，然后是尖利的问题和更尖利的评论。话题从不同队伍的角色问题到管理问题。有对线索的一场辩论，断断续续，此起彼伏，涉及问题从一个泄露的电话号码到一个嫌犯的旅行记录。

SIOC满是各式各样的人物，显然都想作报告。一位分析员讲述了嫌犯从东非逃离，另一个概述了联邦调查局各队伍的现状。所有这些我都懂。可接着，一位科学家提供了犯罪现场的法医工作的最新信息。另一个陈述了联邦调查局的媒体策略。又有一个讲了即将到来的刑事起诉。法医实验室工作？媒体？刑事起诉？

在一个地方，我甚至不能理解词汇的意思。联邦调查局特工吉姆·伯那扎尼（Jim Bernazzani）汇报时经常用一个新词汇来描述自杀爆炸者。我对那词不熟悉，也不想通过提问让自己尴尬。其他人也显然糊涂了，有人终于大声说出翻译的意思。伯那扎尼用波士顿口音试图说“烈士”。大家哄堂大笑。

司法部长珍妮特·雷诺（Janet Reno）派弗兰·汤森（Fran Townsend）代表她出席这些早间会议。汤森是一个一心工作、不容含糊的人，在纽约当地区检察官开始她的职业。现在，作为情报政策顾问，她是司法部长对于东非爆炸案的钦点人员。不要和纽约的美国地区检察官帕特·费茨杰拉德（Pat Fitzgerald）混为一谈，后者负责起诉东非爆炸案。联邦调查局局长派来了副手汤姆·皮卡德，他有手段有智谋。但是戴尔·沃森看上去在主持这场SIOC的表演，大声指挥，连声提问。

我坐在那里，像个部落的外来者，观察着一个新的文化。在这小屋子里，参与者们抛掷着事实、数字、猜测以及其他细节。人们涂写着一些笔记，查看一些行政文件，但大体来看，很少有关于行动的、证据的和情报的书面汇报。我意识到戴尔、弗兰、迈克等人看上去对演讲给出的细节形成了

超常的记忆力。这个部落看重口头故事和口述史。我来自一个看重书面情报报告的部落。

在接下来的几周中，我将跟踪这场国际调查的进展。我感到既印象深刻又非常失望。事后的调查异乎寻常，尤其是涌动的惯性力量。联邦调查局特工显示了巨大的韧性。他们调查了上百人，搜索了基地的安全据点，包括到一个达累斯萨拉姆家庭的下水管找证据，他们分析了犯罪现场的每一角落，不知疲倦地工作，来寻找基地的特工人员。

到9月初，两名基地组织成员被抓住并押送至纽约，在联邦法庭接受指控。一个是也门人，名叫默罕迈德·拉希德·达吾德·阿尔–奥哈利。另一个是默罕迈德·萨迪克·奥德赫，巴勒斯坦人。到12月另外5个被起诉。他们来自东非、中东、南亚，甚至印度洋上的小岛国科摩罗。

联邦调查局和中情局合作愉快，尤其在外勤行动中。总的来说，信息共享改善了联邦调查局证据和中情局的情报。这表现在后来许多案犯的逮捕和处决上。和联邦调查局、中情局合作以后，南非、巴基斯坦和肯尼亚的警察拘留了一些逃犯。在接下来的几年中，中情局和地方联盟在阿富汗等地杀死了其他的案犯。

我的失望在于联邦调查局把注意力集中在执法上面，也就是为特定罪案逮捕和指控人犯。前瞻性的情报搜集和分析行动几乎没有。联邦调查局追求的是法办，而不是预防。他们的信息是潜在的证据。他们必须为法庭公诉人保护这些证据。大多数的情况下，他们的特工想象不到司法部外的其他人对联邦调查局掌握的信息有着合法的需要。分享证据充当情报，对他们来说是洪水猛兽。

联邦调查局的现场办公室甚至不愿与其总部分享信息，因为他们对一场成功起诉的动力来自司法部所在的纽约南区。对于我来说，首先这是怪异而令人迷惑的。但是我最终认识到，一旦涉及情报，执法系统存在深深的系统约束。此事不是个秘密。联邦调查局甚至把它称为“中国墙”，用来阻止因情报界或公诉人办公室以外的人分享而污染证据。整个概念令人抓狂，但它如同刻在石上，而我没有办法攻破这堵墙。它被视为神圣的界碑，不容挑战。

在政策方面，我同样失望的是，没有针对基地组织的明显战争行为的对策。1998年8月20日克林顿总统下令，对阿富汗的6个基地组织驻地和苏丹喀土穆的一个制药厂实行巡航导弹攻击。敌人遭受了些许伤亡和一些基础设施的破坏，但仅此而已。以后几周，美国没有做任何事来实施它的军事力量。基地组织变得空前自信，因为他们意识到没什么好怕的。他们是对的。除了追踪和爆炸案相关的基地组织成员和其他一些有限的中情局秘

密行动，美国没有什么实质性的反应。白宫和国会似乎把袭击美国使馆看成是刑事问题，而不是战争问题。

迈克·罗林斯和我讨论过这件事。他赞成发动战争，但对如何来对抗这类冲突表现出忧虑。他和联邦调查局的其他人对在阿富汗缺乏对等的机构或国际法院命令表现出沮丧。他们自然没有办法去那个国家逮捕什么人。他们有对本·拉登的通缉令，还有其他人的，可那又怎么样呢？

这是我第一次认识到战争本质正在改变，美国政府对于认识敌人、对于在新的环境里进行战斗缺乏准备。仅仅靠执法不是答案。秘密行动也不是。仅靠常规部队也不行。经济制裁只有很小的影响。和基地组织搞外交战是不可能的。

情报的作用呢？必须扩容。必须识别威胁，洞察敌人力量并引导美国国力。这包括了我们本土。

到1998年11月，当我从单边的中情局间谍调动到联邦调查局主管的第一轮冲击波过去后，我问一位联邦调查局分析师一个简单问题：“在美国本土，联邦调查局对基地组织调查的情况如何？”

“我不知道。”

“谁知道？”

“吃不准有谁知道。”

“为什么？”

“因为我们不知道现场办公室统统在干什么。”

“我们怎么能查明呢?”

“我会问的。”稍作犹豫后，他回答说。

一星期之后，他回来说：“5个，我想我们在美国有5个线索，但我不确定。”

我们走进迈克的办公室告诉他。他立刻认识到这个问题，我们开始了数月缓慢而无效的努力，整合联邦调查局现场办公室与联邦调查局总部一起来收集和分享基地组织的信息。因为种种原因，我们没有成功，但主要是因为联邦调查局是来对付犯罪的。他们是个反应性的组织。基地组织没有在美国犯罪。没有犯罪现场，没有被害人，没有证据，所以没有调查。即使

有调查，也没有书面记录，至少没有可以供总部分享的东西，更不要说供情报界分享了。

如同我在SIOC第一天发现的，联邦调查局对口头交流与书面交流同样重视，甚至更为重视。原因各种各样。特工们不愿意写下任何东西，以免被认为可以被任何将来的辩护人发现。如果他们的发现不是书面的或者至少不是正式写成稿件上交给一个数据库，他们就保持着调查的灵活性和较低的风险。他们录用、选拔或训练时不考察写作能力。这个特工文化强调调查和逮捕，而不是书写和分析。另外，也有级别和身份意识的元素：特工不写，因为办事员和分析师会写。特工们总视写作为小杂事，应该留给别人去做。

与之形成对比的是，虽然一些中情局的行动官员避免起草报告，但绝大多数人不得不大量迅速地写作。让总统和其他高级的政策制定者从秘密写成的报告中获益，那是一个大圣杯。中情局官员看重清晰的高冲击力的文字内容。

联邦调查局和中情局的第二个重大差异，在于他们各自的信息系统。联邦调查局没有信息系统，至少没有一个发挥功能的信息系统。总部分析师看不懂地方办公室的调查，除非他到那个办公室花上几天或者几星期和特工们一起工作。由于报告太少，也就没有其他的选择。由于报告太少，还怎么构建有效的信息系统呢？与之相对，中情局各站点对任何东西都写报告，因为如果没有书面报告，就没有情报让分析师或其他用户来评估。中情局要求高速的情报系统来做海量数据管理和分析，还经常性地更新这些系统。

第三个差异在于规模。和中情局相比，联邦调查局规模巨大。联邦调查局派来调查东非爆炸案的人员比中情局派在整个非洲大陆的行动官员都多。联邦调查局纽约现场办公室的特工人数比中情局在整个地球上的行动官员都多。联邦调查局对每项任务至少派遣两名特工。在行动环境里的搭档伙伴概念，和我以前作为行动官的单干工作形成了鲜明的对比。中情局官员通常独立工作，包括在发展、评估、招募和掌控各种线人时。

第四个差异是线人的重要性和对他们的态度。虽然联邦调查局和中情局对好线人都很重视，但联邦调查局并不在某个调查的环境外去主动追寻。他们会循线索去找合作的证人或者“告发者”，那些人经常是因为被迫配合，否则法律后果严重。联邦调查局特工甚至不会笼统地讨论线人。如果讨论的话，通常是贬低的方式。他们会详尽地讨论嫌犯。这是他们的追求。有时候对联邦调查局来说，线人和嫌犯是一码事。

相反，中情局官员定期发现、评估、发展、招募和掌控线人相互交流，总

结经验教训，尽管改头换面，具体的线人也不至于暴露。行动官员的任务和他们的成就感，甚至他们的职业身份，都依赖于线人的成功和所产生的情报。联邦调查局特工要的是证据和证人证言最终能形成定罪，得以召开记者招待会。

第五个差异是钱啊。联邦调查局对他们的特工能花多少钱，怎么花钱都有严厉的限制。批准支付线人劳务费或仅仅是出差到某一地方，过程都很累人费时。作为中情局官员，我通常都携带几千美元现金作为行动必要用度，去款待可能录用的目标、酬劳线人、买设备、租卡车、包租飞机、贿赂外国官员，使事情得以办妥。通常每个月需要补足我的备用金，反复周转。当我告诉联邦调查局特工这个情况时，他们似乎不相信这样的行为可以被容忍，不相信这居然是合法的。我经常不得不解释中情局不违反美国的法律，仅仅违反外国的法律。

第六，联邦调查局有一种感觉，因为在司法部下面工作，他们在法律上比中情局有更大的权威。有些人在喝了几杯后，会对中情局牵涉秘密行动或"肮脏把戏"表示道德上的反对。这也许反映了美国社会的一种观点。我会反驳，秘密行动由总统下指示，由议会督导委员会批准，是合法的。但是，违反外国法律的想法对于我的某些联邦调查局伙伴来说是不理想的。在一次激烈的争论中，我反唇相讥，我对捍卫宪法的誓言是不是不如联邦调查局特工的誓言值钱。

第七，联邦调查局喜爱新闻界，不惜刻意逢迎。对于中情局的秘密行动处来说，媒体是禁忌。一些中情局官员痛恨新闻界。我们大多数人有过行动遭媒体泄露而功败垂成的经历。有时候，我们的线人因为媒体的报道而丧生。除此之外，媒体似乎一心想把中情局描写成反面角色。中情局行动官会像避瘟疫一样避开新闻界。

对于联邦调查局，事情就不一样了。正面的媒体报道会帮助他们和犯罪斗争，提高他们的声誉，扩大他们的资源。每个联邦调查局现场办公室都做媒体的工作。

第八，联邦调查局收集证据供自己使用去起诉罪犯。中情局收集证据主要为别人，不管是政策制定者、战争战斗者、外交官还是执法官员。这样，联邦调查局就缺乏超出司法部外的用户服务文化。而没有情报的用户，中情局就无所作为。

第九，联邦调查局的现场办公室，尤其是纽约，扮演它们自己的权威中心，包括抓住证据和潜在的情报，因为他们与地方公诉人的关系。地方检察官以及城市里的其他政治角色对调查过程有巨大的影响。中情局的站点必须向总部报告情况，因为这是他们的动因所在，动因甚至上溯更远，一

直到白宫。

第十，联邦调查局做国会的工作。每个联邦调查局现场办公室有专门去支持议员的代表。联邦调查局有权调查议员有没有非法行为。在和国会打交道的过程中，联邦调查局同时有胡萝卜和大棒。相反，中情局，尤其是秘密服务处，几乎对国会没有影响力。大多数中情局官员只有在被要求作证时才同国会打交道。我猜想，怪不得在政治上联邦调查局这么强而中情局这么弱。

这些在1998年底粗略得出的结论，在我开始前往联邦调查局现场办公室时得到加强。为了了解他们对恐怖主义案件的调查，我必须去实地调查。由于几乎没有报告的要求，也没有有效的信息系统，没有其他方法可想。

联邦调查局的调查是追溯以往的，和发生在美国的过去或现行的犯罪活动有关。即使调查焦点如此狭窄，工作可不少。哈马斯通过慈善来筹款，用以支持他们对以色列目标的恐怖主义袭击。真主党也这么做。在底特律郊区，我走进当地小店，就看见有很大的玻璃容器装饰着真主党的标志和相片。大罐子里塞满了捐出的现钞。真主党还在全美国骗钱，从出售伪造的婴儿食品到走私香烟。

联邦调查局对基地组织的情报收集很少，除了纽约办公室收集证据来支持他们的犯罪调查。许多我在国内现场碰到的联邦调查局特工，对国际恐怖主义或者全球的地理政治环境知之甚少。

纽约则不同，在某种程度上因为纽约南区负责对基地组织起诉。另一个原因是专职特工（SAC）约翰·奥尼尔（John O’Neal）。他是一个极其聪明的追求零和博弈的自大狂，又喜欢上流社会的生活，约翰明白基地组织的威胁，并且以粗犷的激情追逐敌人。我鄙视约翰的官僚游戏者的做派，但喜欢他针对敌人时的残暴力量。这是关键元素，让约翰对着敌人而不是美国政府的其他任何人。

我们几乎每隔几星期都要互相尖叫，通常是同一主题。可能像喜剧，但愤怒是真实的，虽然稍纵即逝。下面是一段典型的对话：

> “你们中情局的浑蛋们在掩藏证据。我要以妨碍司法罪逮捕你。”约翰对着电话嚷道。
>
> “我为联邦调查局工作，不是中情局。你想逮捕我是吧？来吧，试试看。我会掏出那徽章，一枪打烂你的肥屁股。”
>
> “我知道你有我案子的线人和情报资料。”

“中情局有情报，就会给你送来的。你有中情局的官员上门为你工作。为什么不共享一点你有的东西？那会产生链接分析，更好的要求，可能有更相关、更精确的情报。”

“不能那么做。不能削弱诉讼。你需要支持我。”

“我们在支持你，你个笨蛋。”

“支持不够。”

“约翰，你永远不会够的。”

“对了，现在你搞懂了。”

“你真是我的肉中刺。”

“是的，我是的。来纽约吧，我请你吃牛排。只要捎点有用的东西。”

“只要你给我点东西。”

“好吧，上乘牛排。”

“再见，约翰。”

联邦调查局有法律随员，大多数派往舒适的欧洲城市，在那里他们可以与倾向西方的执法机构合作。沃森和罗林斯认识到合作需要扩展到其他地区。我对此也持鼓励态度，并解释说，在越来越多的情况下，我们的最好情报和最好证据来自我们在中东和非洲的盟友。1998年爆炸案后，肯尼亚和坦桑尼亚的特工服务证明了这一点。

联邦调查局寻求和外国执法部门更大的合作，但也想经营他们在国外的线人，有时是秘密的，但根本无视谍报技术。联邦调查局惯常使用公开的电话线路。此外，联邦调查局坚持认为，如果线人支持现行的犯罪案件，就不是一个情报行动，就不需要和任何人协调配合。这就产生了问题，我花了不少时间跋涉于这又深又泥泞的地盘。

和我们的海外合作者也有差距。迈克和我1999年去以色列出差时发现了这一点。我们给了他们有关东非调查的最新信息，以及我们对于日益增长的基地组织威胁的估计，包括在中东的威胁。我们的以色列谈话对手对我们就基地组织的警告耸耸肩。以色列军方情报强调真主党威胁，这在我和迈克去接壤黎巴嫩的北部边界时看得很真实。以色列的国内安全局强调哈马

斯。他们都觉得基地组织不值一提。

英国人不错，但不像他们想的或表演的那么好。一个问题是他们没能认识到他们本国境内的日益增长的重大威胁。我记不清有多少回，英国人长篇大论地给我讲他们反恐的专长时，要考虑到他们在北爱尔兰的成功。迈克和我有联邦调查局纽约现场办公室和反恐中心的后盾，却发现英国人希望获得情报并给我们讲演如何进行行动，而不关注分享情报并推进合力反恐。我告诉迈克，英国人设计了一门课程来让他们和美国的关系最大化，并使用来自“一战”和“二战”的案例研究来表明他们的影响行动如何奏效，甚至影响了白宫。

我告诉迈克，我通常更喜欢和非洲人、阿拉伯人、拉丁美洲人和亚洲人合作。他们似乎更有趣，更强大，通常更合作。食物也更好吃。

迈克和局里的其他人教了我很多东西，多得我无法想象。不光是执法，而且也有关于我自己机构的。从联邦调查局的角度来看，中情局很傲慢，有时候目空一切。中情局官员经常不能掌握证据的价值。一个情报站站长从一个地方联络机构得到一份关于某案子的很珍贵的材料后，把它扔进保险箱，在里面躺了几个月。一个来访的分析师发现了它，并传了一份给联邦调查局。情报早已上报过。情报很有价值，但证据没有用，因为没有清晰、被记录过的监管链。另一位站长试图阻止联邦调查局派一位法律随员到他出任务的国家，他害怕竞争，而不是支持同一队伍的另一位选手。另一位站长对着外国联络官批评联邦调查局，这激起我强烈干涉。当着外国政府，美国政府机构永远不该相互取笑。我见证了许多这样的个案，包括外国特工机构操纵中情局和联邦调查局的竞争关系来从中获利。英国和以色列习惯性地从这个角度工作。

联邦调查局教了我很多东西，包括介绍我认识机构间的运作过程。我经常在国家安全会议的反恐安全小组（CSG）代表联邦调查局。作为美国反恐怖行当的集合组织，该小组协调和执行国家安全会议制定的政策。总统的反恐顾问理查德·克拉克（Richard Clark）主持着小组。他明白威胁所在，并要求机构间进一步合作。他威吓了任何愿意让他威吓的人，似乎没必要地招惹了怨恨。也许他认为这个系统只对残暴力量起反应。考虑到对威胁的大面积忽视以及官僚对改变的抗拒，我能体会他的失意。

最重要的是，联邦调查局的经历，让我了解了执法部门眼中以及更大的政治系统中的我的国家。法律的持久力以及所得到的尊敬是令人敬畏的。执法界，从联邦调查局到地方警察，就是依靠公民社会。情报界也是这样。

但是，我对情报界和公民社会之间的差距感到担心。我也对我们国家安全机构的死板以及拒绝改变忧心忡忡。有关在本土的情报能力上，这一点尤

其真切。在我们的国界内，我们是两眼一抹黑。我们会不会是够快速地调整？在哪里我们会再次遭袭？我们能不能在美国本土避免恐怖主义灾难？

在联邦调查局待了差不多一年，我和罗林斯说，我要回反恐中心。我会担任即将上任的反恐中心主任科弗·布莱克的副手。我解释说，我会负责中情局的所有反恐行动。罗林斯不大高兴，因为他希望我至少再待一年。我向他解释了我今后的价值以及更广泛的反恐任务。我谢谢他。他和联邦调查局待我不错。

在我的任职期间，大部分联邦调查局的同僚接受了我。许多人指导我，同时倾听我不停的建议，不管是批评的还是鼓劲的。

他们举办了热烈的欢送仪式，最后给我颁发了一个装了镜框的联邦调查局服务证书。我今天还骄傲地陈列着它。他们也给了我一个恶作剧式的联邦调查局通缉令，在我的粗颗粒相片上有如下指控：

“阴谋破坏官僚系统，暨谋杀陈旧理念和方法。”

通缉令把我的职业注为“煽动分子”，而我的头发“从短发到乱蓬蓬”，我的眼睛“疯狂”。精确的警示性评语：“易怒”、“在任何情况下当答案已经明朗的情况下，勿把同样的问题问两遍”。

抓获我的赏金：500万巴基斯坦卢比。

第八章
反恐中心

需要是冒险之母。

——马克·吐温，《艰苦岁月》

到20世纪90年代末，成立10多年后，中央情报局反恐中心（CTC）成了美国反恐行动的核心，它不仅收集情报，还负责大量的秘密行动。从我的培训以及我在非洲——那是美苏两国多次冷战热打的地方——的工作之中，我积累了一些有关秘密行动的经验，但我不是专家，也不是信息行动官或准军事军官。

到1999年夏天，在美国联邦调查局，我对反恐政策有了比在中情局时更深入的认识。关于反恐中的情报、执法还有秘密行动的知识，我不仅了解得更多了，而且能够以跨部门的视角来看待了。反恐中心更强调实际操作，尤其是在情报与秘密行动的衔接上。在为新任务做准备的过程中，我进一步学习了反恐、秘密行动和反恐中心的现代史。

20世纪70年代，巴勒斯坦左派组织有利比亚人、苏联人以及一些华沙条约国家支持，他们的表现极其凶残。他们劫持飞机，袭击机场，杀人如麻。有时，他们还和激进的欧洲组织还有日本赤军勾结在一起。他们绑架并杀害欧洲实业家、政治家，许多美国公民也死于这些恐怖分子之手。

1979年伊朗革命之后，德黑兰开始通过它的特工和代理人——如黎巴嫩真主党，输出恐怖主义。1983年4月，真主党炸弹袭击了美国驻贝鲁特大使馆，60人丧生。这对中情局情报站来说是伤筋动骨，几乎全军覆没。我的一个在“农场”的同学，正好因为有事要办而刚刚离开了大楼，从而成为幸存者之一。他的回忆如实景一般印在我的脑海里——他冲回办公楼去寻找幸存者并保护机密资料。1983年10月，真主党炸毁了美国在黎巴嫩的军事设施，死了241名美军士兵，其中包括220名海军陆战队队员。

面对国际恐怖主义的滋长，美国需要更好的谍报，更强的回击。1985年，里根总统要求“该有所作为了”，于是之前曾担任过中情局局长的副总统乔治·布什牵头办此事。

布什副总统建立了一个委员会并担任其主席。这个一流的委员会很快就发现了情报界能力上的弱点，比如在对敌人的了解和对威胁作出回应方面有差距。最重要的是，政府内部没有单独负责反恐的机构。该委员会提议要建立一个中心，专门负责情报收集分析，并要求增加包括秘密行动在内的强势回应。

基于这些发现，中情局在1986年2月建立了反恐中心，作为反恐任务的情报中枢。为了填补对威胁的认知上的不足，反恐中心将特工和分析员集合在同一司令部之下，并肩作战，一起去识别、追踪并击败恐怖主义敌人。中情局内情报收集与分析的协调、秘密行动的策划实施都是在反恐中心完

成的。反恐中心执行秘密行动，设计并补充美国的外交政策，与中情局情报站协调一致，并经常与全世界的外国联络伙伴一起行动。

秘密行动处的地区科室，就像其他察觉到潜在的资源竞争者的官僚机构一样，抵制着这个新生的实体。久而久之，他们勉强接受了反恐中心，至少是接受了它的专业能力不断加强以及经费的不断增加的现实。那时我在海外工作，我把反恐中心看作有另一个使命的总部机构，而且它对我的外勤行动没有直接的影响。再过三年，铁幕也不会分崩离析。对我以及很多其他中情局官员来说，冷战比日本赤军或伊朗革命分子都要优先。

然而，在接下来的几年中，多个对本国政治不满的集团将恐怖主义作为应对策略。反恐中心也逐渐发展起来以应对这些威胁，他们采用新方法来识别并发现恐怖主义分子。情报采集与分析之间保持着稳定的反馈圈，并将全源的信息采集都输入反馈圈中，不断地缩短着做出反应所需的时间。反恐中心研究并拓展着秘密行动，而这就要求有专门的监控队伍以及事件处理专家，如炸弹处理技术员、营救人质谈判员以及战术攻击领队等。

由于恐怖主义威胁不断升级而且反恐中心也取得了初步的成功，这个新生的机构获得了更多的资源，规模与声望日隆。在受人尊敬的领导如温斯顿·威利（Wiston Wiley）和杰夫·奥康内尔的带领下，反恐中心招入了更多、更好的人员，以及执法官、律师、宣传专家和语言学家等专业人才。反恐中心也开始培训外国联络站，提升他们的能力。

反恐预算增加了。随着权力、人才和资金的增长，反恐中心在中情局的影响力上升，并和秘密行动处所有直接的地区科室都建立了更深的行动关系。如果一名站长想要申请经费支持一个行动，那么反恐中心往往能助一臂之力——假设存在可能的恐怖分子目标。

然而，反恐中心和秘密行动处只能应对一部分的挑战。情报与秘密行动永远不该被当作政策的替代品，或者作为政策失败的借口。

罗伊·戈德森（Roy Godson）教授在其力作《劣技还是王牌》（*Dirty Tricks Or Trump Cards* ）中写道："所谓秘密行动，就是在不能让别人发现幕后主使的条件下去影响环境和行为。"他又说，"秘密行动的基本原则是：一定得纳入精心协调的政策才能奏效。"他把秘密行动描述为"政策的女仆"，并且强调"因为秘密行动不是政策的替代品，所以如果一个目标不明确的政府——为行动而行动，而又拒绝以持续的、协调的方式投入资源，那么情报行动通常就会适得其反。秘密行动也不是魔法子弹，在其他行动几乎都失败时才单独使用。它必须要有外交、军事和（或）经济措施的协同与支持。"

作为对广泛外交政策的补充，政府采取秘密行动来悄悄地影响人、影响事，这并不新鲜。据说公元前3世纪，亚历山大大帝的父亲——马其顿国王腓力二世就曾说过："满载金子的驴可以翻山越岭，而军队就做不到。"

通过学习和自己的经历，我了解到秘密行动不该作为政策的替代品，哪怕是长期占据这一位置。它也不该抵触或破坏政策，而是应该强化政策。政界领导、政策制定者和战略家们不该把秘密行动看作应付外交政策挑战的一种解决方案，而应当看作一种短暂的、高度专门化的治国工具，只在与其他外交政策元素协调配合时才会有效。

而美国有一段时期，在绝望的时候政策会自动转向秘密行动。在某些危机时期，外交政策可能是不规范的、无力的、混乱的，政治领导会过度看重秘密行动，但常常没有好结果，如1961年古巴猪湾事件的惨败，1973年针对智利总统阿连德的政变。另一方面，20世纪80年代中美洲的中情局秘密行动挫败了苏联和古巴的影响力，但白宫卷入非法操作使中情局官员陷入困境，并带来了法律麻烦以及恶劣的新闻报道。

情报与安全部门在秘密行动中通常是领衔的。美国中情局就担起了这个责任。原因有几个。首先，从定义上看，秘密行动是机密的，并且这些机构的架构是为机密行动而设计的。其次，成功的秘密行动需要这些机构负责收集特定的情报。第三，这些机构应该想办法让可靠得力的外国间谍来执行秘密行动。管理这些外国间谍需要情报机关的谍报技术。第四，情报与安全机构不该有外交政策目的（虽然有些机构会这样），因为情报可以为政策提供信息，但并不该制定政策。至少是在原则上，情报部门能够执行符合政策的秘密行动。

在接下来的10年里，我会看到历史被遗忘，而人们要重新学习冷酷的教训。处在无力、破碎的美国反恐政策的最前线，中情局承担的发起攻击性秘密行动的角色将在政治战和法律战中首当其冲。在这样一个往往由那些不懂情报或操纵情报来为一己偏好服务的人所引导的地缘政治方面的政策环境中，中情局是会吃苦头的。乔治·W·布什总统会下令进行一些合法秘密行动，如拘留恐怖组织武装人员、强化审问技巧等，但导致的唯一后果是使得奥巴马总统指示他的司法部长去调查中情局官员是否有非法行为。

我才刚刚开始领教这种政策和秘密行动之间的充满政治色彩的下流关系。1999年9月，我来到了反恐中心，做科弗·布莱克的三名副手之一。他的首席副手是已故的本·邦克（Ben Bonk），一位学者兼领袖，负责所有分析以及为政策界人士服务。另一名副手是联邦调查局的特工，他主要负责执法联络。他作风正派，与人为善，但从没能做出像戴尔·沃森几年前做的贡献。我负责中情局所有的全球反恐行动。科弗让我先安顿下来，审阅目前的行动，然后提出初步的印象。

“给你一星期的时间。”他说。

“是，长官。”我答道。在后面三年里我经常这样回答他。

我读了特内特局长的指令，要求针对基地组织制定新的、更雷厉风行的策略。在东非爆炸事件之后，他从去年开始就力求更有效的策略。有了科弗和他在反恐中心的新领导团队，特内特希望能对基地组织施加更多压力。

我订了各种各样的地图，包括南亚次大陆的，单一民族国家如苏丹，阿富汗特定地区的，以及贝鲁特郊区的。我标注出了中情局秘密行动处在全世界的位置。接着，我大致列出了基地组织及其分支的避风港。两者之间几乎是零关联。我们需要做什么，已经很明显了。为了收集情报，与敌人作战，反恐中心需要在敌军的避风港内开展行动。我标出了6个需要反恐中心投入的地理区域：

1.东南亚，尤其是马来西亚、印度尼西亚以及菲律宾的交界处。

2.黎巴嫩和黎凡特的其他小块区域，如巴勒斯坦。

3.遍布萨赫勒地带和非洲之角的狭长的无政府区域，主要在苏丹。

4.巴拉圭、巴西和阿根廷三国交界的区域。

5.沙特阿拉伯半岛，尤其是也门。

6.最重要的基地组织避风港——阿富汗，以及巴基斯坦的部分地区。

5天之后，我用白板和彩色的马克笔简要地向科弗和本作了报告。任务很简单。反恐中心和秘密行动处的其他单位密切合作，必须渗透进敌人的安全港去了解敌人，辨别敌人的计划和意图，准备好秘密行动的战场。

最重要、最紧急的目标是阿富汗。

里奇是一个高高瘦瘦的行动官，他是反恐中心负责基地组织的机构亚历克情报站的新站长。他的办公室归我管。里奇的事业也是从非洲开始起步的，而且大部分的时间都用在高风险任务上。我认为他经验丰富且能力很强，但是自负又清高，还有一种权力欲。他则认为我是一个有能力但固执还不怎么体贴别人的人。

我们都明白，比起我们对彼此的任何不良印象，任务才是最重要的。不论是对自己、对下属，还是对上级，我们都有很多的要求。在随后的日子里，里奇和我学会了互相依靠。我逐渐地理解了他对任务、对人民的那种

深沉而热切的感情。我们越来越尊重对方，后来成了兄弟。

做完简报之后，里奇和我讨论起阿富汗。他主动提出要带一个团队到阿富汗去，重新建立我们和联合阵线（也称北方联盟）领袖——艾哈迈德·沙阿·马苏德（Ahmed Shah Masood）的联络。巴基斯坦政府很青睐“北方联盟”这个标签，想把它刻画成塔吉克人领导的孤立于北方、与国家其余部分相隔绝的组织。马苏德是一个塔吉克人，事实上他在努力将他的网络扩展到全阿富汗。他想要推翻塔利班，驱逐那些和他们虚与委蛇的外国基地组织领导人。

科弗、本和我讨论了一下里奇计划的行程。里奇已经组好队伍了，他明白，这是我们战略性地主动渗透到敌人安全港的关键第一步。阿富汗是最重要的避风港，那里窝藏着最大的恐怖主义势力。

考虑到这项任务的政治与人身风险，科弗要求主管行动的副局长批准这项任务，并要求秘密行动处的其他单位进行配合。虽说阿富汗地区应该归近东科负责，但里奇的队伍会在中欧亚科的保护下从塔吉克斯坦开始行动。反恐中心负责任务和钱，但地区科室负责地盘。

科弗、里奇和我去了副局长吉姆·帕维特的办公室，他请来了近东科的加里·施罗恩。后者曾是在苏联占领期负责阿富汗联盟物资供给的关键人物，他认识马苏德和许多阿富汗联合阵线的领导人。有施罗恩作他的专家证人，帕维特认为风险实在太大了，何况还不确定能否有收获。

“我将不得不在礼堂面对那些牺牲官员的亲属。”他大声说。

“好吧，那我将会是死者中的一员，因为是我领导着他们。”里奇回答道。

有一刻紧张的沉默。

我打破了这段冷场，强调我们不入场可能面临的风险。本·拉登已经向美国宣战了。基地组织去年刚刚袭击了东非的大使馆。他们的意图和迅速增长的实力越来越明显。不收集更多情报，然后破坏瓦解他们的网络和安全港，我们就会接着挨打。我认为，这些可能的袭击一旦成真，人们就会堂而皇之地把它归罪于中情局的又一次情报失败。我特意将我的恳求埋伏在官僚风险的老生常谈之中，因为这样可以引起帕维特的共鸣。

帕维特向我们询问，能否与阿富汗联盟进行远程通信？如果可以的话，也许就可以避免官员亲身涉险阿富汗。

“不，我们必须亲临阿富汗。必须要证明双方的合作关系。这是对他们的尊重。除了和他们坐在一块，掰开面包一起吃，没有其他的办法。必须要

到他们的领土上，朝夕相处。”我强调道。

这看起来是如此基本、浅显的道理。我曾在非洲工作过，在那里，生与死每天都在简单而痛苦地上演。如果缺少一点点的和谐与信任，那么自尊高傲的线人和里应外合的起义者是不会想和中情局进行通信的。而和谐与信任就意味着要共担一些风险。我们不仅需要敌人的数据，还需要感同身受地去理解我们的盟友。我在第一趟旅途中就明白了这个道理。

帕维特还是反对。施罗恩重申了任务的高风险性，但有意对队伍派遣不置可否。

科弗直视着帕维特，直截了当地说：“长官，你错了。我们必须去。”

他既没有明确陈述他会采取什么其他行动，也没有像我一样解释如果不行动将会有什么样的政治风险，因为没这个必要。作为反恐中心的主任，科弗是可以直接找特内特局长签字的。他在城里、白宫和国会山都有自己的网络。科弗在反恐领域也有很大的名望。他曾在苏丹发现了卡洛斯·拉米雷兹·桑切斯（也称胡狼），曾把本·拉登驱逐出苏丹。作为反恐中心的新主任，他的油箱里装了足量的行动燃料和政治汽油，并且他刚刚踩了油门，他的马达利索无比且充满力量。然后，他退后并等待。

帕维特又打起了精神，又问了几个问题，虽然还是怏怏不乐，但情绪已缓和了下来。

当我们走出他的办公室，走过安静的过道时，里奇克制不住自己的喜悦：“老板，这真是太棒了。干得漂亮。”

科弗停下来，转过身朝我们吼道：“别指望还有下次！我不可能对副局长讲了那样的话以后还安然无事。做不到。”

他明明刚刚做到了，但里奇和我都识时务，还是不要说破这一点为妙。

我们沉默地走回反恐中心，估量着存在于阿富汗、我们政府内部以及我们本单位的风险。

10天过后，里奇和他的别动队出发了。

他们成功地抵达了塔吉克斯坦的首都杜尚别这个小城市。这座门面斑驳的城市时不时地遭受政治和刑事的暴力折磨。黑帮为了争夺毒品交易主导权以及其他犯罪业务权力而你争我斗。那里没有美国大使馆。从华盛顿政策部门的角度看，在1999年9月塔吉克斯坦还是山地上一个不起眼的小污点，紧贴在阿富汗的北面，不值一提。

里奇和5个手下在寒酸的中情局安全屋里安下身来，并联系了马苏德的人，对方在城里有自己的安全据点。那里气候恶劣，乘直升机飞跃兴都库什山脉谈何容易。我们不确定里奇和他的队伍还得等多久。但第二天，他们免费搭乘马苏德的一架老旧的米-17直升机，向南飞过了18 000英尺的高峰。迎着凛冽的狂风，他们进入了阿富汗潘杰希尔峡谷的狭窄上空。

着陆后，阿富汗人迅速护送他们到山坡上的一个简陋的石墙筑成的招待所。按美国的标准来说，这简直太原始了，然而它已经是这一带最好的住所了。阿富汗人以待客有道而自豪。他们会分享自己的一切。

为了客人们着想，阿富汗人不希望任何中情局人员在没有陪同的情况下四处游荡。他们对美国违背承诺这件事仍然记忆犹新——苏联人撤退之后，美国和整个国际社会都遗弃了他们。没有国际援助，阿富汗很快在先前残忍的外国侵略造就的烂摊子上陷入了激烈严酷的内战。毫无疑问，他们想弄清楚中情局此次上门的意图。

马苏德热情问候了里奇和他的队员。最初的寒暄过后，里奇说明了他的任务，是针对基地组织的——仅仅基地组织而已。联合阵线不要指望我们援助他们去推翻塔利班政府。里奇解释说，克林顿总统仅仅有限性地批准了收集情报、追捕本·拉登。除此以外再没别的，里奇强调了这一点。

马苏德表示理解，并示意对话可以继续。里奇打开了一张地图，询问和基地组织相关的问题。马苏德很喜欢地图，他接下来一小时都在详尽地提供敌情。他也说明了联合阵线的能力和意图。他们可以占守潘杰希尔峡谷——它通达喀布尔北部的绍马里平原，并且他们正在争夺其他地区，比如马扎里沙里夫以南。马苏德解说了他们延伸进普什图地区的线人网络，也讲明了他们物资供应方面的难处以及孤军战斗的局限性。

里奇和马苏德讨论了形势的变化，以及在中情局和联合阵线之间建立起更强的联盟是多么重要。双方都要密切分工合作才能抓住机会。

不出所料，别动队很快出现了各种健康问题。他们开始服用环丙沙星。有个队员原本是个高大的硬汉，但被胃病整垮了，只好退出任务。他能做的只有睡觉、醒来，然后吐到把肠子都清空。里奇越来越担心，于是请了一位当地医生。医生受召而来，手上拿着他的医用包，脚下却没穿鞋，就这样开始治疗我们的队员。

里奇意识到，加强盟军的军力比他原先想的要困难得多。阿富汗伙伴在物质方面几乎一无所有。他们确实有精确详尽的本地知识，有过硬的战斗技能，还有建立于自尊和勇气之上的顽强生命力。

里奇和他的队伍待了一星期，互换情报并摸索最好的合作方式。在里奇的领导下，别动队熟练地使合作关系死灰复燃了。

马苏德指派工程师阿里夫充当他们拓展合作关系的负责人。阿里夫是情报头子，他邋遢又啰嗦，狡猾又腐败，但这是一个牢靠的好伙伴。

阿姆鲁拉·萨利赫为阿里夫工作，是接下来和里奇接触的主要人员，他年轻、聪明、诚实，而且致力于解放阿富汗。萨利赫英语非常好，技术强，领导才华逐渐浮现，于是马苏德和阿里夫给了他更多权力，他的角色迅速变得越来越重要。里奇和他的队伍很快就建立了和阿富汗的萨利赫之间的加密通信线路，这样，他就可以协调我们和马苏德、阿里夫等人的工作了。

在接下来的数月，马苏德和他的副手们为我们重新振作的反对基地组织和塔利班的使命注入了更多的热情。反恐中心提供情报收集工具、背景数据、情报要求以及资金。马苏德和联合阵线开始为我们提供更多情报。随着彼此越来越信任、联系越来越紧密，他们提供的情报也在稳步增多，质量还提高了。

这一次的派遣为更多的队伍、更多的合作、更多的情报与秘密行动铺平了道路，在接下来的18个月里，我们又派了4支别动队。我们将和阿富汗伙伴在其邻国进行更多的会面。

全球行动

里奇和他手下的反恐中心官员的工作，针对的是基地组织及其在阿富汗乃至其在全球的分支。不论从人还是从资金的角度说，里奇的分支仅仅占反恐中心资源的一部分。科弗、本和我将其他资源分配给各个分支机构，针对真主党、哈马斯、哥伦比亚革命武装力量、库尔德工人党、泰米尔猛虎组织，以及20来个其他恐怖组织。

各个行动分支之间的关系很自然但有些紧张。当然，每个分支都想争取更多的资源。比如负责真主党的单位就理直气壮，因为真主党在最近几年杀害了上百个美国外交官、海军陆战队、陆军士兵等。真主党是世上最可能支持恐怖力量的国家级政权伊朗的主要代理，其恐怖行动遍布全球，包括美国本土。哥伦比亚革命武装力量当时正在哥伦比亚发动可怕的毒贩叛乱，危害国家和区域的政治稳定。泰米尔猛虎组织更是在带头利用穿炸弹背心的人体炸弹以及自杀式海上攻击。反恐中心也组织了别动队，部署敏感监视任务、事件响应机制以及培训行动。他们也需要资源。

我的职责主要是要平衡互相竞争的重要单位，尽可能地使之彼此协调。

情报收集和分析是反恐中心工作的重中之重。如果不能识别敌人、揭露他们的计划和意图、找到他们并且了解周遭行动环境，我们就一事无成，就不能为客户提供任何情报和秘密行动服务。

我刚到反恐中心时，在全部反恐情报中，从单边线人那里获得的还不到一半。外国联络占了反恐报告的大部分。有些情报站几乎完全依赖于外国联络员提供的反恐情报。对那些负责我们最亲密联盟的站点来说，这是可以接受的，但其他站点就不行了。我们不能过于依赖外国联络员。为了搜集更多情报，反恐中心需要更多的单边线人。

世界各地的行动官追踪着众多目标，反恐线人只是他们行动指令上的一个环节。我想让所有地区科室的官员都去渗透恐怖组织。为此，反恐中心需要为这些官员提供更多更好的指导和激励。反恐中心已经提供了相当好的目标数据，但招募不仅仅是了解目标而已。行动官招降纳叛的手段是很重要的。这和搞定外国的外交官、军官和贸易官员并不一样。最大的区别也许是风险巨大。外国的外交官也许会将劝说事件上报，然后可能导致一场外交风波。而恐怖分子的反应则是五花八门的，比如向专案行动官扔手榴弹——这最近刚刚发生过。我们的官员在手榴弹在他背后爆炸之际，勉强从楼梯井逃生了。

秘密行动处的官员，只有少数善于招降恐怖分子。这是很难的，需要别具胆识。那些从事招降纳叛行动的官员也需要更好的指导和培训。

是雇用那些曾经杀人的人，还是那些支持谋杀者的人，我们也是进退两难的。当然，恐怖分子们干的就是这种事。我们的行动总受到各种道德上、法律上以及政治上的限制。我们不招募、支持和鼓励任何特工去杀害无辜的人——即使这样的行为提升了他们在恐怖组织内部的权力和影响。这是大错特错的。但我们的底线在哪里？那些过去曾杀人、现在想合作的恐怖分子又该怎么处理呢？我们会具体情况具体分析。如果受害者是美国公民呢？我们会将罪行报告给司法部寻求指示。如果一个可能的线人为恐怖行动提供了实质性支持但没扣动扳机呢？我们多半会招降这个线人，然后让他去获取情报，以便阻止袭击。但有些时候我们会失败。如果线人是预备杀害外国官员的刺客的通信联系人怎么办？我们则有责任警告并且确实会警告这个外国官员，并且还要同时保证线人的人身安全，确保他今后仍能活动。并不是每次都能成功。如果反恐线人比较能干，我们利用他的报告去阻止袭击，结果可能使得线人本身的安全不保，或者不能再继续做线人。如果说招募一个反恐线人很难，那么保证能干的线人持续活动就更难了。

1999年，大部分中情局官员并未经历过这种挑战。他们并未领悟其中的风险与行动上的相互干扰。有些人干脆缺乏动力或必要的技巧来应对这种危险的目标。反恐中心的使命就是要改变这一状况。

第一步就是要教会行动官如何去招降恐怖分子。我们组织起一个专家队伍，包括心理专家、分析员，以及招募员。试行一段时间后，我意识到其中有疏漏。我们需要更多专业知识、技术，需要更多经验。我请一个阿拉伯盟友的情报机关派老师来指导我们。秘密行动处的有些人因此很不高兴，但他们对自身能力所表现出的傲慢实在是用错了地方。我说，我们满世界培训联络情报机关，难道不该派上点用场了吗？

阿拉伯盟友欣然答应，并派了他们最有经验的一位反恐官员来讲课，帮助建设我们的训练课程。对于来自秘密行动处的全部几十名行动官，反恐中心教给他们这样一件事：招降纳叛很难，但事在人为。

跟科弗讨论过后，我发起了一个“运动”，建立由终身服务于反恐中心的行动官组成的骨干队伍。反恐中心的成员由来自中情局的官员担任，但他们从事本土任务的机会是有限的。对于从“农场”结业的刚打造好的行动官来说，这是不可能的。主管行动的副局长没有给反恐中心分配过任何留给应届结业行动官的本土空缺。经过数月的好说歹说，反恐中心总算弄到了一个本地职务。我很高兴有好几个拔尖的应届结业官员申请了这个岗位。最后，我们选拔出来的新人会讲阿拉伯语并且想进一步深造，所以就送他去中东参加深度语言沉浸法课程。接下来的一年，他就在招募线人并运作渗透恐怖组织的行动了。

我们最终获得了更多空缺，以及更多地致力于反恐使命的专职官员。

科弗推动了另一项计划。我们讨论过，像我们这样的官员在反恐事业中是有很多严重局限性的。科弗和我都是白人，学习阿拉伯语的能力都有限，更别提精通一门外语了。其他人也有像我们这样的，尽管很少有人有这样严重的语言缺陷，但属于明显的欧洲料。

反恐中心需要阿拉伯人、波斯人、普什图人、塔吉克人、土耳其人以及其他拥有其母语能力并且一辈子通晓民族文化知识的人,尤其是在敌人安全港或其附近的人们。我们尤其需要穆斯林来做中情局官员。像我这种人根本就没机会融入当地社群，但他们就可以做到。

科弗给加里·伯恩特森打了电话，后者是中情局少有的能够渗透恐怖组织的官员。他在反恐中心运作真主党线人账户归来之后，现在正为一个国外任务做准备。他同意抽出时间来帮我们。他就是这种人。加里充分发挥主动性，计划了严格的行动来招募我们所需要的那种民族官员。

中情局安全办公室对此发难，因为大部分的候选人都在非洲或亚洲有着大家庭。尽管候选人都是美国公民，但这种复杂家庭关系还是为获得官方认证增加了不确定性，哪怕他们通过了测谎实验。有个优秀的候选人仅因为叔叔为外国政府工作就自动被淘汰了。此外，人事系统反对我们要求更高的工资标准，因为这不符合他们的规范。加里虽然生气，但也比以往更坚定，他继续推动这一标准。有好几次，科弗和我出面来解决中情局内部的障碍。

反恐中心只得到了几位新成员，太少了。数年之间，他们会露出锋芒的。有个官员招募了他在激进的清真寺遇到的一个关键线人。另一个官员装作行商，渗透进了一个恐怖组织的后勤网络。还有一个得到了充分的权限，从而破坏了基地组织一个小部落的通信节点。

我们并没有因为重视单边线人而削弱外国联络人的重要性。我们照常发送筛选过的单边报告给外国联络人（一度为保护线人安全而取消发送过）。这并不新鲜。反恐中心从建立伊始就在从事这项工作。

比如有一次，中情局在中东的一个站点从单边线人那里收到了一份报告，说恐怖组织特工去了非洲一个小国家，计划用火箭推进的榴弹和自动武器袭击一个美国机构。该站点第一时间将这份报告发给了中情局总部、驻那个非洲国家的情报站以及所有那些该批特工可能会经过的国家。反恐中心通过信号情报网络核实了其中部分信息。反恐中心的官员、分析人员和两大洲的情报站协同合作，迅速解答了关键的问题。

恐怖分子会在途中改换身份吗？不会。时间表准确吗？不准，时间滑过了一个星期。在该非洲国家有没有支持网络在等着他们？有。这事有没有幕后国家？有。如果真的有，是哪一个呢？特工差劲的谍报技术帮忙确定了这个国家，因为他们有特工在另一个国家的另一个行动中被抓获，而其假护照号码序列号与最近派遣的这支以美国机构为目标的队伍连号。那个幕后国家在该非洲国家有大使馆吗？有。如果真是这样，该大使馆会不会协助此次行动？会的。

这个中情局小站将源源不断的情报报告传递给当地非洲情报机关。这样双方就能开展一个联合行动，来对付外来的恐怖队伍。情报站提供情报和技术设备，当地情报机关则派自己的特工开展行动。恐怖队伍到达时，当地情报机关监视了他们整整一星期。他们使用了跟踪监视、电话窃听，并窃听了他们旅馆房间的声音信号，拍下了几百张照片。

该机关配合在世界其他地方同时行动的反恐中心官员，一举歼灭了整个恐怖队伍，包括东道国大使馆派来协助他们的官员。他们起获了武器。中情局小站揽括了从这次突袭中获得的所有情报，汇报给中情局总部和全非洲

以及中东的站点。这样就发现了更多的线索，开展了更多的行动，阻止了更多的袭击。

反恐中心全球任务的另一方面是，得到策源地外国情报机关的许可后，经常会把他们的情报传给其他的外国情报机关。外国情报机关和地球另一端的情报机关之间大多没有联络关系，或者没有可靠的加密通信。这些小机关也没有反恐中心这种大型数据库以及基于全球范围的分析能力。随着恐怖行动的日益全球化，反恐中心的角色和价值也越来越全球化了。反恐中心是全球庞大情报机关网络的节点，起到收集、分析、传播、经纪人的作用。这个无比可贵的角色，强化了反恐中心依靠联络人和单边线人建立的全球秘密行动网络。

当然，尽管这些不同而有重叠的行动会带来各种复杂风险，但联络和单边网络的最大化是至关重要、势在必行的事情。

秘密行动任务的一个重要方面是追踪、捕获恐怖分子嫌疑人，并将之押解到持有逮捕证的国家法办。反恐中心多年前就开始了这种做法。如果一个国家有某嫌疑人的逮捕证，反恐中心就常常和其他国家的情报部门一起合作，协助跟踪逃犯。这些目标的相关情报，有时是从信号情报分析出来的，但越来越多是由反恐中心自己利用电脑网络发掘出来的。当反恐中心定位了逃犯以后，情报站会联系东道主政府机关，说明状况：他们国家里有一个遭通缉的恐怖分子，本站有反恐中心的资源，可以协助加快对逃犯的追捕，并将其移送到持有逮捕证的第三方国家。在这种情况下，几乎所有的当地机关都会配合。他们最不希望发生的事情，就是在本国国土上有恐怖分子。他们想要所有与本案相关的情报，但不想承担扣押和盘问逃犯的风险。他们也通常想避免引渡所造成的曝光。此外，大多数国家并没有现成的引渡条约。就是有的话，他们也没有手段来实施这样的移送。

反恐中心确实有相应的手段和权力。当地情报机构仅仅是把逃犯悄悄交给反恐中心，因为它代表有逮捕证的国家行事。反恐中心的角色是行动的经纪人和递解者。

反恐中心的律师在和司法部合作下解决了所有法律问题，包括与接收国可能采取的酷刑拷问相关的问题。通过国家安全会议的反恐安全组织机制，反恐中心协调白宫和国家安全部门完成引渡。通过这样的引渡项目，反恐中心将几十名恐怖分子缉拿归案，在全球范围内阻止恐怖袭击。

反恐中心在全球的领导角色，产生了许多横向合作关系。反恐中心将全球的执法、军事和情报机构融合成一个逐渐壮大的合作网络。而我想让它走得更远一点。

既然意识到敌人的安全港往往在国际交界处，我认为我们渗透这些地区的战略关键是扩大区域合作。任何区域的情报机构往往将更多的资源用来应对他们的邻居，而非用来应对恐怖主义威胁。反恐中心可以通过区域会议来促进区域反恐合作，借以在我们的伙伴之间建立起更好的理解与信任。

第一场会议在东南亚召开，在那里我们曾帮助我们的当地伙伴瓦解了日渐增长的真主党威胁。我们也关注着基地组织与其在菲律宾、印度尼西亚、马来西亚以及新加坡的分支之间的联系。基地组织成员哈立德·谢赫·穆罕默德在马尼拉发动了袭击。而基地组织在印度尼西亚的一个分支——伊斯兰祈祷团正在壮大。基地组织将马来西亚作为招募和会面的场所。泰国曼谷也是一样。即使是对高度有效统治的城市国家新加坡，我们也有所担忧。

我率领反恐中心代表团参加了第一次会议。反恐中心随后在非洲、中东、拉美召开了更多会议。最好的学习方式就是和我们的外国伙伴一起在多边文化的环境中待上几天，倾听他们成功和失败的故事。不仅仅是讨论数据和信息，我们开始感同身受地理解他们的使命。我们分享挫折和抱负，并方便了我们盟友的区域合作。

千禧年袭击阴谋

在反恐中心，我每天都会接收一大批情报和秘密行动报告，依此作出指挥决策。这对我来说内容丰富，既是集中的在职训练，也需要运用领导力。我倾听并向那些在反恐中心或国外的官员学习。我向外国联络伙伴学习。在我们的指导下，身在世界某地的中情局官员们，日日夜夜都在收集情报并执行针对恐怖分子的秘密行动。

在反恐中心，在我的任期内，说到中情局打击基地组织的全球性胜利，没有比成功挫败千禧年袭击阴谋这件事更有说服力了。基地组织设计了多重同步行动，计划在2000年1月1日千禧年伊始，在好几个国家杀害成千上万的人。我们和伙伴们一起，断然扼制了他们的计划。

1999年夏末，我们首先汇集了关于基地组织意图的零星报告。反恐中心的分析团队和遍布全球的情报收集员一起，将针尖小孔之光汇聚为大直径的光束，照亮了那些藏在以色列、约旦和中东其他地区的目标。报告中也有牵涉美国本土的。我们通知了联邦调查局，并向白宫做了简报。

到11月底，反恐中心从全秘密行动处和情报处借调了几十个人手，帮忙分类整理一堆堆的文件。我们争取来一个巨大的办公室，用来储存和分类所有来自国家安全局、中情局、国防情报局（DIA）等部门的报告。在办公

室中走动时，我震惊了，这幕景象是多么原始啊！我们身处信息时代，在信息技术的前沿——可我们有成堆的纸质文件散落在地板上。我们积攒了很多箱未经处理的情报，要靠人工来辛苦地一页页整理。

我告诉科弗和里奇，我们的信息管理需要升级。我们需要一个信息技术大转身，但现在已经太迟了。我们已经处在一场危机之中。各团队收集、分类、分析着不断汇集来的报告。这是一个极度疲劳、密集劳动而无法停歇的分析和协作的过程。

到12月中旬，反恐中心与外国情报机构和警察机关一起，在四大洲40多个国家合作开展了突击搜捕工作。虽然有些盟友并不情愿，但我们一再地敦促他们。其他盟友，比如约旦人，却可谓一马当先。特内特局长起了重要作用。他给那些外国同僚们打电话，鼓励并感谢他们。

基地组织计划在约旦国内、约旦与以色列交界处的宗教机构杀害好几百人。目标包括安曼的雷迪森酒店、尼波山，以及约旦河边的一处基督教朝圣地——那是耶稣受洗礼的地方。12月13日，约旦当局逮捕了该恐怖分子小组。最终有20多名恐怖分子被定罪，包括波士顿出租车司机巴埃德·西加齐。

我们因美国本土受到的威胁而感到懊恼，几乎要发狂了。从零碎的报告中，我们知道了基地组织的打算，可是他们会在什么时候袭击呢？在哪儿？会袭击华盛顿市区吗？是美国政府机关、公共交通场所、商场？是哪些成员来实施？怎么识别他们呢？

1999年12月14日，在华盛顿州的安吉利斯港，美国移民局和海关官员发现了一个从加拿大越境过来的阿尔及利亚人，名叫艾哈迈德·雷萨姆。在他的汽车备胎舱里，官员们找到了100多磅的化学品和炸药。他们也发现了4个行动用的定时装置。雷萨姆是加拿大的通缉犯，前一年曾在阿富汗的基地组织根据地接受训练，并计划制造重磅炸弹，准备在洛杉矶机场引爆。他的被捕应归功于机警的执法者，而非情报提示。

尽管有了这些发现，我们仍然没弄清基地组织完整的阴谋。我们的团队在圣诞节和元旦都通宵达旦地工作。

在2000年1月1日，全反恐中心都松了一口气。一场袭击也没发生。谁也不知道我们到底阻止了多少袭击，救了多少人。

很久以后，我才知道基地组织曾试图在也门亚丁港袭击美国“沙利文兄弟”号军舰，这也是千禧年阴谋的一部分。他们的自杀式小艇在驶向目标时，由于超载而沉没在港湾里了。10个月以后，基地组织重组力量，并在

亚丁湾袭击了美国“库尔”号军舰。

在千禧年阴谋之后，因为太了解联邦调查局本土情报的弱点，我提倡反恐中心和联邦调查局之间有更多工作层面的人事交流，其中包括派更多联邦调查局特工到里奇的办公室挂职，这样他们就可以帮助联邦调查局分辨出基地组织针对美国本土的威胁。最后，连联邦调查局纽约办公室都把自己的特工派到里奇的单位去。这些都是为了一个目的——填补机构之间的、国外和国内战场之间的空缺。

格雷格

中情局的反恐成功不仅仅归功于反恐中心。几百名分析员、特工、全局以及政府的支持员工同样在为反恐使命添砖加瓦。秘密行动处的其他单位，比如地区科室派出了官员，还参与了战地领导。而中情局的准军事部门特别行动科，尤其如此。

在这个单位里，说到领导力，首先就得说一说格雷格，他在“9·11”事件后居功至伟。2001年10月，我选择他做队长涉险塔利班领土。他帮忙招募了一支阿富汗民兵队伍，并领导他们打了一场了不起的仗——而且是这场战争中最重要的胜仗之一。

格雷格在美国南方长大，出生在一个浸润着军事传统、灌输着武士精神的家庭，因此他相信血债血偿。他和我在这一点上是心心相印。他先是在美国海军陆战队服役，然后加入了中情局的特别行动科，接着有20年的时间部署在非洲、巴尔干半岛和中东。格雷格是中情局最好的准军事官员。

作为反恐中心副主任，我负责在全球反对恐怖组织的事宜，常常和格雷格磋商我们的行动。他也在总部工作，是特别行动科的领导人之一，负责所有地面力量。因为很多联合行动和为外国联络机构的培训项目，反恐中心需要与特别行动科密切合作。特别行动科常常为反恐中心的任务提供专家支持，包括我们这次派往阿富汗的别动队。它还为反恐中心提供武器、远征技术、训练设备以及其他支持。而且不管怎样，我就是喜欢格雷格的热情、充满想象、不雅的评论。

他中等个子，瘦得像细竹竿，铁骨铮铮，还会炫耀他不同风格的大胡子。他身上有使不完的能量。他讨厌总部。为了发泄他的懊恼，格雷格会玩命跑上好几英里，而且尤其喜欢在炎热的正午跑。他有一次搞得自己的脚应力性骨折，但还是没有停止跑步。后来，不知怎么骨折竟然又自己好了。我尤其记得在“9·11”事件之前，有一次他来到我的总部办公室。

“嗨，老大，忙吗？”格雷格问，脑袋从门口探进来。

“当然忙啦。我们正在到处追这些浑蛋呢。再多抓几个就好了。”

他走了进来，一屁股坐在唯一一张空椅子上。

和往常一样，他把袖子挽到了手肘处。前臂肌肉看起来就像绞在一起的钢索一样。说话的时候，他坚硬的下颚骨紧紧地拉着皮肤。我们当时是在没窗户的狭隘的地下办公室里。

那时是2000年1月末，刚挫败千禧年阴谋不久。我们为工作成功感到骄傲。尽管国家安全顾问桑迪·伯杰（Sandy Berger）将其形容为我们迄今最成功的反恐行动，并感谢了我们，但政府和公众好像很快忘掉了敌情的范围之广，也忘掉了是我们将遍布全球的法网收紧，最终挫败了恐怖阴谋。政府没能掌握到这个持久的威胁有多么巨大，真是令人失望。

格雷格尤其对美国政府感到不解，因为在基地组织的邪恶意图又一次显露并张牙舞爪之后，政府似乎仍是一副无动于衷的样子。一般来说，他不怎么看得起那些政策制定者。

“那些家伙都在干什么呢？”格雷格问。

“唉，如果我们的领袖和国民都没意识到我们正在打一场仗，那这场仗我们要怎么打呢？真是难搞。”我回答道。

“他们在内罗毕和达累斯萨拉姆杀了我们的人，然后又是这次千禧年阴谋，后面他们还会杀人，而我们就只是坐以待毙。这个关于本·拉登的总统调查令真是蠢透了。这他妈算是什么玩意儿！试图抓捕时，只有拒捕才能杀他？但我们得不到资源来亲自动手，没有开绿灯嘛。所以只能指望阿富汗部落的伙计们，但我们又把这些法律条文、行动限制加到他们身上。妈的，他们大部分人字都不识几个。而且我们还管不了他们。连这栋楼里的这些家伙们都没明白这一点。”

“我就在这栋楼里。”

“你和科弗是明白人。还有局长也是。我拿不准还有多少人能明白，但……这也不代表你不是个浑蛋。”

“谢谢。”

“不用谢。”

“听着，这一刻会来的。会闹得很难看，并且城里的那些人会叫我们去应对，而且我们会的，会血流成河的。”

像这种夸张的措辞，我之前已经跟中情局的科长们搬弄过了。那时，我在向他们做简报，敦促他们有备无患。中情局的这些大佬们负责着世界的大块地理区域，他们也许觉得我是个战争贩子，或者是个弄权的官僚。也许他们在心中猜测，我这么卖力是为了反恐中心得到更多资源和权力找依据——这样我们就能自行其是了。也许我就是这样的。不过，甚至一些聪明又老于世故的中情局行动领导人，对于这个概念也伤透脑筋：一伙非国家行动者，以阿富汗那样一个只有6%的人能用上电的地方为根据地，居然对世界上唯一的超级大国造成了严重威胁。我们在打一场仗，但我们大多数还没意识到是在打仗。我们以前从没遇到过这种事。简直太出圈，太奇怪了，制度上无法承认，更不用说对其进行有意义的回应了。

“瞧，你比任何人都更清楚这一点，”我抱怨着，“只有那么几个官员在准备打击基地组织。这个任务会落到我们头上的。别无他人。但这会很难。有些人就是不明白。看在上帝的份上，主管行动的副局长想减少新人的准军事训练。他说没这个必要。”

“是啊，我听说了。接着就是国防部。五角大楼的这些人都太娘，大部分都是。”格雷格嘟囔着。

沉默了一会儿后，我又说：“我们不能只把力气花在抱怨上。我们是一个伟大的国家。我们有伟大的男人和女人在为祖国效力。我们会一试身手。我们必须做好准备，宣传鼓励其他人。其他还能做的没多少了。我们又不能分配资源。又不能制定政策。”

他几乎要叹息了，然后烦躁了几秒钟，接着从椅子上跳了起来。

“我要去跑一跑。”他说，然后就出门了。

马苏德

千禧年阴谋突出了了解基地组织计划与意图的重要性，那是情报搜集的当务之急。而这意味着要渗透他们在阿富汗的主要安全港。

反恐中心在阿富汗及其周边开展了好几次卓有成效的行动。这些行动分为人力谍报行动和技术行动，单边线人网络和外国联络站都涵盖在其中。我需要到这个地区去看看，去会见我们的官员、我们的联络伙伴、我们的盟友，以及联合阵线领导人艾哈迈德·沙阿·马苏德。

之前的6个月，我们已经派人员到阿富汗去协助马苏德和他的特工。我们计划要拓展这种合作。

2000年年初，中亚欧科的二把手迈克和我一起去了中亚。我们见了联络情报机关，考察了我们的联合反恐项目。我们花了几天的时间在阿富汗边境进行侦查，会见当地的安全官员。我沿着阿姆河岸走，从仅仅几米之遥的地方窥望着敌军在阿富汗的安全港。我很想在这里设立一个永久的中情局驻守点，而且我知道若想达成这个目的，最好的办法就是和联合阵线、和马苏德合作。迈克和我得去见马苏德一面。

当地中情局官员是一个啰嗦的无赖，他根本没理由待在秘密行动处。他开车载着迈克和我长途跋涉了好几个小时。这个司机开车的鲁莽德行就和他对待他的行动一样。他很烦人，一个钟头接着一个钟头滔滔不绝地喷出一大堆废话。有那么一刻，我考虑要不要把他一个人丢在荒凉的路边算了。迈克是个不容易激动的人，他温和地充当着和事佬。我告诉他说，最起码最起码也应该炒了这个官员。迈克说，现在先完成任务要紧。

我们平安地穿过了一道边界，然后登上了一架古老的雅克-40运输机。飞机飞过帕米尔高原，并送我们到塔吉克斯坦的杜尚别。那是一个可悲的、破旧肮脏的地方，四周都是白雪皑皑的雄伟山峰。对联合阵线和反恐中心来说，这个小镇是进入阿富汗的一个重要枢纽。

马苏德正在他的一个安全据点等着见我们。我告诉迈克，只有我们两个去会面，不要别人陪同。

马苏德是一个阿富汗武士，有胆识，强硬，有时还无情。他将苏联抵御在潘杰希尔峡谷长达10年之久，并因这个壮举而以“潘杰希尔的雄狮”的称号闻名。苏联撤退以后，明争暗斗的阿富汗政府掌权，马苏德曾在其中任职。该政府很快就摇摇欲坠，接着发生了残酷的内战，从而导致了塔利班得势。马苏德从喀布尔撤回到了他的家——潘杰希尔峡谷，他就在这里奋力领导阿富汗抵御塔利班。

这是我第一次——而且那时我不知道——也是我唯一一次与他会面。

走过一条狭隘的林荫道，我们不起眼的车溜进了不起眼的车道，武装警卫从阴影中走出来，打开了我们的车门。迈克和我从后门进入了这个朴素的房子。里面很暗，很暖和。我们走进一个小房间。壁炉里烧着一小堆木头。一股暗香的呛人气味萦绕在周围。矮矮的桌子上放满了浅浅的木质碗，里面装着干果和坚果，大部分都是杏仁，还有一个茶壶和一堆陶瓷小杯子。

马苏德高大健壮，有着突出的高鼻梁和高颧骨，他以热情的微笑和轻轻的点头问候了我们。他握手不紧也不松，行动缓慢，小心而自如。联合阵线实际的外交部长阿卜杜拉·阿卜杜拉，也问候了我们。还有阿姆鲁拉，他是我们的翻译，也迎接了我们。马苏德讲塔吉克语，还会讲有限的法语。

迈克和我转达了特内特局长的敬意，马苏德问候了里奇。双方又说了一些其他寒暄的话。

接着，我们进行了一个很长的讨论，涉及塔利班、阿富汗部落动态、中情局情报缺口、技术需要、推翻塔利班、破坏行动还有政治。马苏德对政治制度洞察入微，对美国外交政策提出了水平相当高的问题。我询问了有关伊朗、巴基斯坦和乌兹别克斯坦的问题。最重要的，我想知道基地组织的计划和意图。他们会在何时何地，以什么方式袭击美国，妨害我们的利益？怎样才能最有效地阻止他们？

外面飘着清冷的毛毛雨，我们啜着甜茶，嚼着杏仁，坐在温暖的炉火旁，一谈就是好几个小时。在会面快结束的时候，马苏德问，能否再问我一个问题。虽然他的态度口气礼貌而亲切，但他提问的内容十分锐利尖刻。

“美国政府是更关心阻止基地组织并且除掉本·拉登，还是更关心阿富汗人民？”

我注视着他，清楚地回答：“基地组织。”

答案是显而易见的。白宫指示中情局的任务只有一个。从没讨论过人道主义援助或者是阿富汗的未来。也没有任何秘密行动的调查报告牵涉更广泛的行动事宜，或者是与之相关的外交政策。马苏德对此当然已经心知肚明了。他是在考验我，看看我有没有说真话的魄力。作为一个好领袖，他也给我上了一课：我们必须双管齐下。对待那些无法和解的敌人，我们必须以坚定的意志和决心来与之作战，同时又要理解人心、赢得人心，把人们弄到我们这一边来。这不仅是合理的人道主义考虑，要想取得持久的胜利，这在政治上也是势在必行的。

我永远不会忘记他听了我的回答之后的反应。他慢慢地点了点头，清瘦而布满皱纹的脸上，露出了微笑，一个忧伤的微笑。

约18个月后，就在“9·11”事件的前两天，基地组织成员乔装成记者，刺杀了马苏德。他们引爆了藏在摄像机里的炸弹。敌人知道马苏德对于我们的价值，他们想除掉他。敌人想在袭击美国本土之前，让我们的阿富汗盟友群龙无首。

然而，敌人极大地低估了马苏德不朽的教导，低估了他的遗产以及我们的伙伴关系。

“捕食者”

虽说我们抱怨美国政府对基地组织不做回应，政策制定者还是根据需要，主动发起了一项重要的行动。政府想获取可以验证的本·拉登在固定地点露面的确切情报。数年来，反恐中心已经提出了好几个有关拉登下落的精确人力情报报告，给出了充分的理由去从事必杀行动——至少我们是这么想的。然而，政策制定者质疑我们的线人网络。他们得寸进尺，想要美国人亲眼看到目标。

国家安全会议在2000年1月发了一份备忘录，指示中情局设法定位、识别、记录本·拉登的行踪。这份情报可以用来支持军事缉杀行动。似乎只有靠技术手段才能不辱使命了，因为国防部拒绝派出地面部队。如果派兵的话，就需要作战搜索与救援部队（CSAR）紧随着做后勤支援，而这又需要外交批准和邻国支持。我的意见是，如果在没有作战搜索与救援部队的情况下，反恐中心都可以派别动队去阿富汗，那么军队也可以做的。结果我的观点撞上了名为“准则”的军事砖墙。我意识到，所谓的准则和现在和平时期的现状为军队提供了借口，使他们轻松逃避任何有巨大风险的行动。

我接着指出，我们可以在阿富汗内部建一个根据地，可以建在潘杰希尔峡谷里，作为一个平台，好派遣我们自己的中情局特工去进行深度侦察任务，与我们的阿富汗盟友相呼应。这一次是中情局的领导否决了这个想法。他们认为这样的行动太危险、代价太大。

我们必须另辟蹊径。

在这次指令中，国家安全会议之所以指定了中情局，尤其是反恐中心，是因为情报主导着这次任务。反恐中心了解这其中的挑战。更重要的是，它有渠道，有技术，还有授权，而其权力又因为这个备忘录而扩大了。反恐中心拥有唯一一支专职破坏基地组织袭击行动的别动队。事实上，它也是全美国政府中唯一一个专门针对奥萨马·本·拉登和基地组织的行动实体。那就是里奇的本职工作。

里奇和我建立了良好的工作关系。他经常抱怨资源太少。我总是要他用他现有的资源去做更多的事，而这几乎是不可能的。我们对反恐中心任务的共同奉献精神以及逐渐增长的压力促使我们更加亲密。

他不知疲倦、诚实、聪明，并且随着他把一支强队带得更强，他自己每时每刻也变得更聪明。他的下属唯命是从，但他并不满足于此。他会鼓励和招募那些各执己见、不落俗套、满怀激情的独立思考者，而别人一般都排斥这种人，因为他们太麻烦了。这种人不仅跟随他，而且挑战他，使他精益求精。他们给他施加压力，向他发问。只要能发言，他们就大胆地表达不同的有建设性的意见。他也是这样对待我的。那就是最优秀下级的标志，他们使自己的老板成为更好的领导者。

在接下来的几个月里，我对里奇的钦佩达到了新的高度，因为他从零开始建立了一个侦察系统——它将会革新我们的情报收集工作，并最终改造战争方式。

国家安全会议的指令给我们提出的挑战是技术性的、跨部门的，因此里奇首先找了一个特别能干的年轻军官来帮忙。亚力克是五角大楼的情报专家，他被派给了里奇的团队。亚力克入伍后提拔为陆军准尉，在韩国服役。后来，国防情报局录用他作分析员，研究恐怖主义目标。1996年，卡巴塔爆炸袭击军营事件之后，五角大楼的J-2和J-3（分别是参联会的情报部门和行动部门）组成了一个联合目标追踪小组。亚力克就在该小组效力。1998年东非爆炸袭击之后，这个国防部目标追踪小组向反恐中心求助。国防部需要更紧密的联络，更精细的情报。他们让亚力克做他们和反恐中心的联络员。他来到反恐中心，正好在我和里奇1999年8月到来之前。

2000年1月的备忘录要求9个月后给出解决方案。拿着这份备忘录，里奇和亚力克开始为之寻找答案。他们试验了远程固定光缆和其他陆基传感器。他们考虑过热气球，但专家们说，当时的盛行风力将把气球吹到中国，没有用。最终，他们探索了无人机，并都认为这个也许能行。

一群权势显赫、意志坚定的官员支持这项倡议，并从政策层面上积极推动。国家安全会议的理查德·克拉克起到了关键的领导作用，也正是他的办公室起草了备忘录。负责情报收集的中央情报局副局长查尔斯·艾伦（Charlie Allen），以及五角大楼J-3的海军上将斯科特·弗雷（Scott Frey），也功不可没。他们和克拉克同心协力，向不情愿的甚至持怀疑态度的官僚体系施压。官僚中也包括国防部的许多人，尤其是厌恶无人机的空军。在中情局，特内特局长明白这个需求，但他对其中的风险和过程尚无把握。帕维特对整件事都眉头紧皱。科弗和我虽然都对技术持怀疑态度，但我们觉得应该试一试。我们必须有所作为。千禧年阴谋这场灾难虽然受挫，但基地组织还会搞其他的袭击。科弗从他的预算中拨了500万美元给无人机项目。这算是从他的自由开支中切下了一大块。

我们在中情局内部寻找合适的无人机时，跟特别行动科的领导之间闹了点

儿别扭。他们有一架无人机，但性能有限，没有卫星控制链接。特别行动科的科长很袒护自己的无人机项目，拒绝另寻飞行器。于是，里奇和亚力克去了空军那边，然后找到了“捕食者”。这架机子已经在巴尔干半岛地区飞过，技术方面是有保障的。里奇和亚力克飞到一个空军基地去视察这架飞行器。而它那时正在飞机库里积灰。

“捕食者”是一台简单的机器，有一点像大滑翔机，由两个机动雪橇马达驱动单个螺旋桨。其翼展为55英尺，机身长为27英尺，有效载荷450磅。最高飞行高度为25 000英尺，最大空速138英里/小时，最大续航力40小时。所有的这些性能都符合我们的需求，特别是它可以长时间在不易被探测到的高度上飞行。也许正因为简洁，它显得格外顽强可靠。

虽然平台本身很简单，整个无人飞行系统却是很复杂的，是通过卫星来链接控制的，早期的讨论和行动主要是围绕带宽的接入与容量问题。虽说地面上发射/回收组的足迹是微不足道的，后勤和安全的要求却是很高的。这套系统的部署会向国际空域的现状、双边关系、国家主权的根本问题提出独特的挑战。最终，在平台上装入“地狱火”导弹后，这套系统将质疑战争的本质。

里奇的团队需要把无人机纳入无人飞行系统，再把无人飞行系统应用到复杂的全源情报收集任务中。首先，我们得知道在哪儿建设基地，然后得知道在哪儿部署“捕食者”。光学元件在高空中提供了近距离的清晰图像，但视野比较窄，就像通过一根饮料吸管来看地球一样。我们必须依靠全源情报来决定把“捕食者”部署到哪儿、怎样导航。

2000年，里奇和他的人一年到头都在不知疲倦地工作，为的就是建设这个情报收集系统。他们把中情局所有有关阿富汗基地组织领导人的人力情报报告——来源于我们的单边线人和联络情报机构——都传送给了里奇的“捕食者”团队。这个过程十分简单，因为里奇就是在反恐中心负责情报收集任务。接着，在国家安全局借调给反恐中心的一名官员的大力协助下，他把相关信号情报加到了团队中。他劝说国家测绘局（NRO）提供了卫星成像。只要我们需要帮助，中情局副局长查尔斯·艾伦就会凭借他在情报界的强大公信力和驱动力来援助我们。他明白恐怖威胁的紧迫性，坚持不懈地帮我们推进工作进程。

里奇特殊的无人机团队建造了一个指挥中心。宽荧屏高高地挂在墙上，在房间中央，还抵着墙，成排的计算机终端设备排成长长的一行。室内因电子设备的运转而发出嗡嗡的声音。来自全世界的全源情报都注入这些终端机器中，随即里奇的团队开始建设无人飞行系统。我们很快就可以让“捕食者”在阿富汗勘测目标了。

弄架飞机还是相对容易的。没人想要它。但摸索出如何组织管理一个跨部门的团队来操纵“捕食者”在阿富汗上空飞行，可谓是一个非比寻常的技术、行动、领导力的挑战。克拉克、艾伦、弗雷和科弗在最高层催促行动。与克拉克夸张的咄咄逼人相比，他的副手罗杰·克雷西（Roger Cressey）就是一个安安静静的帮手，作用不小。同时，里奇和亚力克向全国安全界的GS-14和中校级别的志同道合的盟友求助。虽然核心任务和领导权落实在反恐中心，还是有十几个美国政府机关都发挥了必不可少的作用，于是形成了一个特设专责小组。厉害的是，除了和空军方面有协议备忘录以外，里奇和亚力克再也没大费周章就把这件事做成了。他们打造了一个可靠的网络，径直跨越了美国情报和安全机构。国家安全会议给了中情局书面命令。联合参谋部提供了全国防部范围的政治动力和联系。国防部拥有技术，国防情报局提供了分析人员。国家图像与测绘局（NIMA）辅助地理空间分析利用，美军中央司令部提供了联络官负责协调。不同的机构都提供了任务管理员。而且反恐中心从中情局到处借调情报收集管理员。

卫星带宽这个问题挺麻烦的，又稀缺，又昂贵，但又是必要的。刚开始的时候，科弗和我在这方面下了最大的功夫。我们还必须在乌兹别克斯坦开辟和维持一个根据地。同时，里奇和亚力克领导着多元化的跨部门团队，其中也包括承包商。

中情局已经建立了遍布阿富汗的动态网络，因此我们的人力情报是很不错的，并有信号情报和图像谍报来查漏补缺。我们知己知彼。我们知道该侦察哪里，该把“捕食者”送到哪儿去。这一点至关重要，因为摄影机的视野是很窄的，放大率极高。国家图像测绘局的分析员可以辨认车辆的品牌和型号，估测人的身高。图像清晰而稳定。光学仪器根据指令，可以旋转变焦。大部分时候，“捕食者”都小巧安静地在一定的高度上飞行——在这种高度，除非有极其特殊的情况，地面上的人员是探测不到任何入侵迹象的。

数星期之内，“捕食者”的表现已超出预期。我们迅速地累积了长达数小时的视频资料，内容涵盖阿富汗的敌人目标地点、车辆、活动规律。我们咀嚼着全源情报，以改进所有的情报收集点。所有来源，尤其是人力情报，指导着“捕食者”的操作员们。反过来，“捕食者”又帮助核实情报，提高对其他来源的情报要求，包括人力情报。

一个风和日丽的夏日，在坎大哈附近的塔尔纳克农场上空，这种协同作用证实了自己的威力。

我们都围在里奇的“捕食者”团队周围，注视着大屏幕上的实时录像。人力情报线人报告说，奥萨马·本·拉登会在那个时间段出现在这个据点。我们

之前想派秘密行动队去围堵本·拉登，逮捕或缉杀他，但出于法律和行动方面的一些顾虑无法成行，我们得不到上级的许可。但这时，我们有了“捕食者”盘旋在空中，并源源不断地把视频图像显示在屏幕上。

我们知道这里是一个基地组织机关。当一队护送卡车接近该院子时，我们都抱着很大希望。安保的细节赫然在目。头领的车停了下来，从中走出一个全身穿白衣的高个男人。就是奥萨马·本·拉登。我们注视着他走进大院子的天井，几个人急忙跑出来迎接。他简短地应了一下，没停下脚步。天空很清澈，图像效果非常好。没有女人儿童。我们逮住他了。

“我的老天爷啊！”有人说。

“还不确定呢。”另一个人说。

“就是他！他就是拉登。”有人喊了出来。

他在画面中停留了几秒——长长的几秒钟——然后走进了厚墙围起来的一个建筑之中。

分析员赶紧向白宫和国防部发出警报。而等巡航导弹从停泊在印度洋的美国海军军舰上发射，到击中目标，至少需要6个小时。

白宫认为这个时间太长了。他们要求确认本·拉登是否会在那里再停留6个小时以上。我们没办法确认。白宫方面不满意。导弹发射不成了。

真是难以置信！

科弗和里奇向白宫做了简报。克拉克、艾伦和我们一样恼怒，但这并不会改变白宫的期待。反恐中心必须预测本·拉登未来的位置，或者找到一种方法，能在几秒之内攻击目标，而不用花几小时。

我们能让本·拉登出现在我们的电子光学瞄准器视野内，但没有现实的政策，没有清晰的授权，没有能以必杀的速度和精确度来攻击目标的实用资源。这真是可悲的荒唐。

从1999年到2000年，里奇别动队辛勤工作，提供了基地组织在阿富汗的高级目标的精确可靠的定位情报，以便政策制定者给我们下杀手令开绿灯。我们的人力情报网络在逐渐铺开，源源不断地提供阿富汗内部的高质量情报，其中有些零星的情报，还对本·拉登的栖身位置有着准确的洞察力。有那么五六个好机会可以精确定位拉登，但不能绝对验证。情报是从当地线人那里得来的，因此白宫质疑他们的诚信。如果当地盟友只是半心半意地伏击本·拉登，就会招致更多的争执而不是赞许。中情局领导和白宫

都想要更清晰的状况，更可靠的保证，更好的质量控制，以及小得多的风险。现在，即使情况已如此清晰，克林顿政府还是不采取行动。我渐渐意识到，所谓的风险其实更多是政治上的，而不是行动上的。

缉杀秘密行动可能导致难看的政治后果，历史证明了这一点。我明白这些，但是现在看来，跟威胁的严重性相比，我们所要承担的风险根本不在话下。令我们反恐中心懊恼的是，总统所给的秘密行动调查令中含有许多告诫，比如只有在本·拉登拒捕时我们才能杀他。要知道，用巡航导弹干掉他，显然是没什么问题的。这真是蠢啊。不论其言其行，本·拉登都已经向美国宣战了。他曾在1998年8月用自爆卡车炸毁了我们在内罗毕和达累斯萨拉姆的大使馆的一部分。他曾在2000年10月袭击了美国“库尔”号军舰。他曾计划在世纪之交杀害成千上万的人，只不过反恐中心和中情局几十个情报站和我们的外国情报机构伙伴一起粉碎了这个阴谋。本·拉登支持的分支组织，都是有着恐怖目的和袭击能力的。他还需要杀多少人，才能让我们领悟到这个威胁呢？

我想知道，克林顿总统和顾问们是不是天真地把这事看成是执法行动，而非战争。我想知道，调查令中字斟句酌的语言，有多少是在保护他们的政治声誉而不是在保卫国家。在政治方面我是新手，感受不到这个动态。科弗再三告诉我，他会处理好政治事宜，而我操心行动就行了。我遵命行事，但仍然对战略政策氛围摸不着头脑，并对由此造成的行动限制感到懊恼。里奇的别动队专注于基地组织，他们的挫折感可想而知。里奇不停地告诉我，基地组织还会袭击我们。他几乎每天都要强调我们做的还不够。

我又一次和科弗谈，要派遣美军特种部队和中情局突击队深入阿富汗同基地组织作战。这样可以收集更精准可靠、更持久的情报。当然，这样部署也就有办法与阿富汗盟友合作，缉杀拉登。这种部署主要是情报收集任务，可以很方便地加以拓展和增援，来支持美国突击队与敌人的直接交战。我说，我们现在有理有利，因为有“捕食者”的谍报平台支持地面任务。

科弗很恼火，但又不得不耐心地向我解释，这是不可能的。没有足够的政治意志力啊。从公共政治的角度看，风险太大了。想象一下“9·11”事件之前出现头条新闻“中情局在阿富汗刺杀沙特好斗分子”吧。我慢慢地明白了，即使切实可靠、精确无误地掌握了本·拉登的位置，还是不一定能实施必杀行动。

我意识到，给“捕食者”装上武器，可能是实现必杀目的唯一机会。克拉克、艾伦和科弗不遗余力地争取着这件事。

官僚之间的勾心斗角真是下流。许多人都很抵触这个概念：中情局竟然能

有这种必杀能力和授权。帕维特是无比坚决地反对，坚信中情局承受的政治危险将远大于其所得。很多军官认为中情局侵占了他们的地盘。白宫、司法部、国防部以及中情局的律师们在众多问题上博弈较劲着。

最终，克拉克、特尼特、艾伦和布莱克胜出了。里奇和我从行动的视角，直接见证了华盛顿的秘密行动政治。这涉及钱，涉及授权和权术。也涉及风险：谁承担风险，谁不用承担。

已经拍板了。我们将武装“捕食者”。

任务落到里奇、亚力克还有他们的团队头上，要开发这么个新式武器。什么样的武器可以装载在“捕食者”上面？什么东西可以精准投送？如何把传感器和射击器集成在一个系统里？如何能将情报和战争结合起来？

亚力克说，可以搞一个炸弹，类似运动中的巡航导弹那样，用来摧毁已经被反恐中心辨认出的基地组织的指挥、控制和通信枢纽。但这在技术上行不通。况且，空军也没有符合反恐中心针对“捕食者”要求的武器系统。

里奇和亚力克咨询了中情局专家，其中包括一个不大说话的老妇——可能已经做奶奶了——也是终点弹道学的专家。她冷静地解释了超压力和碎裂弹的厉害，还配以幻灯片，讲解了特定弹头的杀伤范围。亚力克那些人管它叫“错误提示”幻灯片。他们亲切地管老专家叫“黑寡妇”。

军火方面的选择万法归一，那就是“地狱火”导弹。该导弹是为武装直升机开发的，用于袭击地面装甲车，已经在过去十五年里证明了自己的战斗力。重量刚刚过100磅，可以悬挂在“捕食者”机翼之下。重达20磅的弹头足以用来对付固定目标，比如特定房间、车辆，可以完成人员杀伤任务。

但地狱火导弹并不是空军的武器，而是属于陆军的。这又造成了另一系列挑战。

那时，2000年12月，冬季暴风雪压缩了飞行时间，于是我们把无人机召回了美国，进行重新配置，合并测试“地狱火”。

因为陆军拥有“地狱火”，里奇和亚力克求助于陆军的红石兵工厂，并发现了一个酷爱炸药的机械工程师查克·维瑟尔斯（Chuck Vessels）。他的绰号“砰砰”非常适合他，他把满腔热情和在麻省理工锻炼出的敏锐头脑结合了起来。作为斯隆商学院的学生，他拿到了科学管理的和工商管理的双硕士学位。

“砰砰”配合美国空军琢磨出了最好的“地狱火”配置，完成得可谓轻松愉快。初次见面，我觉得他极易被误认为是一个在行道树底下兜活的技工或

者是一个狩猎导游，因为他树林式的举止太显眼了。从文化层面来说，他和我立刻就互相理解了。但在技术方面，他几分钟后就把我说糊涂了。可我能理解基本原理，并很欣赏他的自信。毫无疑问，“地狱火”是能行的。“砰砰”经常说：“我还从来没碰到过适当数量的炸药解决不了的问题。”

美国空军计划在2004～2005年测试武装后的无人机，但经中情局要求加快了进程。约翰·江珀（John Jumper）将军是空军那边的对这项技术的倡导者。他的远见与领导力在推进我们的项目中居功至伟。2001年2月16日和21日，美国在空军秘密基地进行了第一次试验，成功命中目标。

在接下来的10年，无人飞行系统大行其道，广泛用作情报收集工具，并经常用作武器平台。到2011年，有些专家为力挺奥巴马总统对武装“捕食者”的部署，指出无人机袭击已经成了国家安全政策的核心。有些专家宣称，武装后的“捕食者”是战争史上最精密的武器。在2001年，我们根本没预料到有今天。当时只是想核实我们的人力情报，是运用谍报消灭本·拉登的手段而已。

仅仅几个月的时间内，里奇、亚力克和他们一群以任务为动力的官僚机构颠覆分子，在庞大笨拙的美国安全机构里，设计并制造出了武装无人机。这些特工是由一位有远见的空军上将、一个性急的白宫反恐沙皇、一个好胜的五角大楼海军上将、一个强硬的中情局局长助理，以及中情局反恐主管牵头的，这次成功也离不开他们跨部门的领导力。陆军武器装载到了在中情局指挥下的一个空军平台上。

但当国防部和中情局领导意识到反恐中心手握着什么样的武器以后，政治斗争立刻变得更加难以解决。国防部想要控制权，说“捕食者”现在已经是一个战争工具，而战争工具是国防部的领域。有些中情局领导，如帕维特，就想让国防部接管武装后的无人机。中情局何必要承担这个风险呢？一次会议上，帕维特宣称他不参与刺杀行动，他也不想和“捕食者”有任何瓜葛。

艾伦、科弗、里奇和我都赞成继续持有这个武器系统，因为它完全是依靠情报来运行的。坦白地说，我们想亲自摧毁基地组织。那是我们的工作，而这份工作别人似乎都不想要。我们需要所能认领的每一件工具。

白宫发话了：由反恐中心持有这个系统。但部门之间还是不止不休地争论着，扣动扳机的权力究竟应该归谁。总统赋予了中情局一定的缉杀权，但国防部反驳了，说他们的权力更大。律师们莫衷一是，但政策领导人拍板，中情局官员起码得掌握这个能力。那时候亚力克已经转到中情局了，他和其他反恐中心的人正为了这个系统做训练，学习掌握瞄准程序。他们

在特内特局长的会议室里也做沙盘推演。他们学习了如何操作用来发射“地狱火”导弹的开关。他们把它叫作“猴子开关”，因为猴子也能操作它。

官员之间对猴子开关的控制权一直争论不休，直到“9·11”事件的发生。那时，布什总统把控制权给了中情局。

2001年的春夏，“捕食者”继续在阿富汗上空巡逻。但是再也没捕捉到本·拉登的明显镜头了。配备了各种传感器的“捕食者”，帮助我们收集基地组织和塔利班的情报，包括他们的阵势和他们的指挥、控制、通信系统。我们也提高了信号情报能力。所有这些技术情报收集，都完善了我们正在拓展的人力情报网络。

到2001年9月，反恐中心有一百多个线人在阿富汗行动，遍布每个省、每个部落。他们的任务也包括渗透进塔利班和基地组织的支持网络。我们有无武装的和有武装的“捕食者”盘旋在天空中，还有其他技术收集系统。我们知己知彼，了解阿富汗举国上下的敌人和友人。有了庞大的情报能力，再加上技术情报和人力情报的整合，我们已经有备无患。

派遣任务……取消了

自1999年9月起，科弗、里奇和我指导了一系列进击阿富汗潘杰希尔峡谷的任务。该谷崎岖狭长，两侧耸立的峭壁几近笔直。该地区是由我们的盟友艾哈迈德·沙阿·马苏德和北方联盟统领的。潘杰希尔峡谷的谷口与绍马里平原相接，可以一直南伸40英里到喀布尔。里奇已经率第一支别动队进去了，我们需要深化和扩展在阿富汗的网络，于是精心设计了一次次派遣来强化我方支援，加强与阿富汗盟军间的信任，通过高级人力情报和信息情报技术行动来加深对基地组织的打探。

我沿着阿富汗北部和东部的边界游遍了中亚地区，但从没跨入过阿富汗境内。现在是时候进去了，去见见根据地的阿富汗盟友，更好地了解我们的任务和需求。我将是10年来到访阿富汗的最高级别的中情局官员。格雷格有着优秀的准军事素质和领导才能，我想带他一起去。我们计划在2000年9月出发。

8月上旬，我和格雷格组成了一支八人别动队，搞了为期一周的强化战术回炉训练，包括充足剂量的地面导航、战场急救、熟悉外军武器、驾驶/撞车和射击训练。

训练着重于学会避免冲突，以及受袭或被困时的自卫。强调行动的秘密

性，一旦暴露，则专注于如何脱离困境。我们训练了必杀武力自保，逃脱杀戮区，预防未知的“X因素”。我们不准备发动突袭，而是搞险境中的谍报任务。如果需要射击来摆脱僵局，那么也会射击，正所谓“射击后抽身”，是我们的座右铭。

我们将车辆既当作武器，又当作逃跑工具。演习高速驾驶，冲破路障，过程中有时得猛撞固定障碍物和车辆。汽车要在承受巨大冲击后仍能继续行驶。驾驶与枪械战术相结合，并以车辆作为掩护。车轮和发动机面对高速扫射提供了最大的保护。我们练习在上下车的同时拔出武器和射击。

我们练习使用多种枪械，包括外军的，特别是AK-47冲锋枪和SKS卡宾枪。考虑到当地的子弹供应和隐蔽性，在阿富汗的别动队采用了AK-47。如果我们携带和使用美制M4枪支，立刻就会被认出是外来客。虽然我们在当地人面前无从隐蔽，但也不想因为携带独特的枪支而向敌人暴露自己或轻易被识破身份。

当然，我们也训练使用了我们更青睐的隐蔽型随身手枪。在我的谍报生涯中，仅有几次带了手枪，是9毫米勃朗宁大威力手枪或我自己的勃朗宁点三八手枪。这种手枪小巧，便于藏在夹克或马甲下面。训练中，我尝试了几种新型手枪,并选择了格洛克9毫米手枪。格洛克是奥地利制造，主要采用复合材料，除了枪管，几乎没用金属。5天内，我射击了2 000发，没有一次哑火卡壳。

我可以边开车边射击，而且自信满满，驾轻就熟。没什么好惊讶的，我小时候就做过这两件事了。我能毫不费力地读地图，但其他的技能都不怎么样，所以我一直随身带着足量的黑色强力胶带。这玩意儿几乎能用来对付所有东西，撕破的夹克、漏水的暖器管、流血的手脚，都没问题。

尽管训练的目的达到了，但我仍对在美国东部的松林里训练感到困惑。为什么不能在落基山脉的沙漠高地上训练呢？那里不管是看起来还是感觉起来都更像阿富汗。现在这个不切实际的训练地点不会有什么用，除了可能比较便利和省钱。

我和科弗说了这件事，他也同意我的观点，认为训练场地不合适。然后他就让我别发牢骚了。

8月下旬，帕维特取消了这个任务。鉴于最近的技术检测对阿富汗北方联盟的米-17直升机的可靠性提出了质疑，帕维特因此认为任务的风险太大了。他是对的。那些老旧破损的直升机就是会飞的死亡陷阱。里奇别动队和其他人乘坐这些飞机，没有坠毁简直是个奇迹，但当时必须因陋就简地使用交通工具。

那我就另想方法。我争辩，表示可以用自己的飞机，不依靠北方联盟。帕维特回复说，不，不想让美国出乖露丑。接着我提议从陆路潜入。现在正值夏季，高山通道还将开通几周。我解释说，像无国界医生组织那样的非政府组织，就曾走过这条从塔吉克斯坦到潘杰希尔的泥土路。我借助地形图画出了潜入路线，说明了美国利益可能遭受的风险，以及我们保家卫国责无旁贷，强调了阿富汗盟友对我们的期望，必须遵守诺言。我的这番争论丝毫不起作用。没门。争论过程中，我徘徊在抗命的边缘，但最终恢复了冷静，敬礼服从。

但我们私下讨论时，科弗、里奇、格雷格和我都纳闷，没有武装的援助人员是怎么壮大并超过中情局的。

无论如何，我们非去阿富汗不可。我最终说服科弗购置了一架米-17直升机。有了自己维护和控制的飞机，我们就能灵活开展情报任务了。尽管说服7楼要费力得多，但最终我们还是成功了。

购买米-17直升机并不难，但还需要好几个月才能安排好掩护和后勤工作，才能把直升机送到战场上。2001年9月基地组织袭击美国时，我们的米-17直升机严阵以待。机身上喷了新的尾号：9-11。这架直升机将把我们第一支“碎颚队”送到阿富汗。

美国“库尔”号军舰

负责行动的副局长取消前往阿富汗的行程两个月后，基地组织在也门的亚丁港，袭击并几乎击沉了“库尔”号军舰。当时是2000年10月12日，阳光明媚，海面平静，两名基地组织成员驾着一艘装有舷外发动机的小艇，驶向目标。载满炸药的小船撞上驱逐舰的船体引爆时，两名恐怖分子以立正的姿势站着。炸药几乎在死点 [4] 起爆，在舰船吃水线上方仅几英寸处撕开了40英尺长的大口子。爆炸和碎片导致17名水兵死亡，39人受伤。

我一听到这个消息就去了科弗的办公室。

“我要带一支别动队去也门。”我说。

“行。人员你自己随便挑。”他回答。

在反恐中心，我们集合了一支由中情局专家组成的别动队来应对这次袭击，其中包括一个借调给中情局的海军海豹突击队员。他还有另外一个身份，就是做我的得力保镖。队伍里有两个会讲阿拉伯语的专案官员。其中一个是阿拉伯裔，人际交往能力极强。另一个很聪明，只去阿拉伯地区旅

行了几次就在一年之内学会了阿拉伯语。数年后，他将平步青云，成为秘密行动处的二把手。我们的队伍还包括几个技术官员，专门负责应对危机。

科弗告诉我，约翰·奥尼尔会带一支庞大的联邦调查局分遣队。纽约南区的美国地方检察官会派一位公诉人。中央司令部指定加里·哈勒尔（Gary Harrell）将军部署行动。他曾经在1993年索马里出兵时带过“三角洲部队”。

美国驻也门大使馆设在萨那。亚丁位于沙特阿拉伯半岛伸进亚丁湾的南端，是一个粗陋的港口城市，没有领事馆之类的美国政府机构。国务院迅速在当地的一家宾馆建立了指挥中心。芭芭拉·博丁（Babara Bodine）是美国驻萨那的大使，她是一名资深外交官。

我们差不多都同时抵达萨那，占了宾馆好几层。由于每个美国机关都各干各的，一群固执的领导人掺杂在一起，情况一片混乱。此外，有些也门机关似乎更在意境内有上百名带武器的联邦调查局探员，而不在意基地组织。我指示技术人员去检查整个宾馆以及其他驻有联邦调查局大部队的机关。这没花多长时间。也门人已经在联邦调查局的住处装了窃听器了。我把这件事告诉了奥尼尔，他恼羞成怒。我让他放松，说联邦调查局会用同样的或更恶劣的手段对付也门在纽约的武装派遣人员的。

博丁大使和奥尼尔接着就开始了一场有关行动权的恶心的政治斗争。我向奥尼尔解释说，这里不是纽约，不能表现得好像这里是我们老家一样。美国大使代表的是美国总统，她可能害我们全被赶出这个国家。最终，这次争执被曝光在公众面前，而媒体幸灾乐祸。博丁大使最终限制了联邦调查局在也门的作用。

尽管政治环境很讨厌，但各个行动队还是迅速兵归一处了。调查工作没日没夜地向前推进。也门人给我们提供了一些关键信息，因为有几个负责的官员明白，这样才是对他们国家最有利的。他们不想让基地组织待在领土上。其他人态度就模棱两可一些，而且还得赔小心问他们咨询，恩威并施。母语为阿拉伯语的人，包括一个联邦调查局特工在内，耐心地有效地处理着双方关系。我们收集了旅行记录、移民文件，还有目击报道。我们开始辨认出罪犯，并把他们和阿富汗后方联系起来。

在该地区的调查中，我们发现了基地组织的观察所，在那儿用录像带记录了袭击过程。我们巡查了这个据点。这是一栋烂尾楼，粗糙的混凝土建的多层建筑，还能看到戳出来的钢筋。敌人就在这里的最高层吃住。地上到处都是垃圾。他们在房子的角落里撒尿。我还能闻到那股骚味。楼顶上视野开阔无阻，可以看到港湾全景。当同伙杀害我们美国水兵的时候，敌人

就站在这里观看着。

几天后，我和柯克·利波尔德（Kirk Lippold）舰长站在船的下甲板上，通过船上龇牙咧嘴的破洞看吃水线，眺望美丽的蓝色海水。舰长讲述了船员们如何英勇地救助治疗伤者，搬移尸体。他们好不容易才阻止了船的下沉，还要稳固船的结构，冲洗干净溅在隔板上的血迹。沿着上层甲板的栏杆，还部署了配有自动化武器的警卫。

受袭当天，甲板上没有警卫。没有警告，没有详细情报。两名看上去没有武装的当地人正驾驶着一只小艇向我方靠近，我们该如何与之交战？根本没有清晰翔实的规章条例提到这种事。对美国海军来说，这种袭击不是不太可能，而是根本就不可能。

敌人懂得不对称战争，而我们不懂。

站在“库尔”号战舰一片狼藉的肚子之中，我猜想，敌人如此公然挑衅，一定会迫使我们予以像样的反击。到目前为止，美国政府从来没有实质性地回击过基地组织袭击，比如两年前我们在肯尼亚和坦桑尼亚的大使馆被炸了。克林顿总统下令往阿富汗和苏丹发射了几枚巡航导弹，其效用却是微不足道。要说有什么效果，那就是这种软弱的回应助长了敌人的气焰。那些被美国和我们盟友挫败的基地组织许许多多的其他行动呢？敌人的意图已经明朗了，现在更昭然若揭。当然，情报预算增加了，总统也授权了几项受限的秘密行动措施，但美国政府似乎在政策方面既软弱又糊涂。我们的领导不知道该干什么。我认为这是战争。乔治·特内特已经在1998年的一份简报中宣布了这一点。这次跟以往不一样了，我想。美国会开始反击。我们现在要追击到基地组织的安全港——阿富汗去。

晚上，回到了亚丁的中情局临时指挥所以后，我给总部起草了一份电报。作为高级官员，我的责任不仅仅是向国务院、联邦调查局、军方提供情报支持，所以我直接写给帕维特和科弗，讲述了这次恐怖袭击的政策后果。这是一场战争。政府别无选择，必须追击敌人。在我们反击的时候，中情局必须做好准备去支持总统和军队。

我错得不能再错了。除了控告了一小撮基地组织特工，我们一事无成。而阿富汗的基地组织依然逍遥法外，毫发无伤。

布什政府

2001年1月，布什政府接任，他们把注意力集中在民族国家的威胁方面，实行的外交手段更像是冷战，而不是与像基地组织这样的非国家行为者交

战。他们重视导弹防御和其他声名显赫的防御系统，而不重视坚忍不拔的反恐事业。从一个行动官的角度看，我分辨不出他们和克林顿政府有何区别。然而，如果有区别的话，那就是新政府似乎更不把基地组织放在心上。

官员们宣称会调整我们应对基地组织的战略，但很多其他问题似乎都比这件事更要紧一些。从来没人询问我新战略应该是怎样的。我能记起来的白宫唯一有关基地组织的详细询问，就是问基地组织和伊拉克之间是否有同盟关系。2001年春，反恐中心的一个分析员向我提起这件事。

“副总统办公室想了解一下本·拉登和萨达姆·侯赛因之间的联盟关系。”她说。

“什么联盟？”我问。

“副总统想知道基地组织和伊拉克之间的联盟关系。他们是不是在合作？如果是的话，是怎么合作的？”

“这是我这个星期听到的最他妈蠢的问题。”

“你想让我把这话回报给副总统吗？”

“呃……还是算了吧。”

那年夏天，在从事反恐工作三年之后——先在联邦调查局，然后在反恐中心——我厌倦了华盛顿政治，渴求着战地行动，于是我接受了海外派遣，到全球顶尖的中情局分站去当站长。格雷格抓住了一个在南亚的工作机会。科弗、本和里奇则继续留在反恐中心。

---

[4] 死点（Dead Point），机械术语，在某些特定位置上主动部件无法带动从动部件，这个位置被称作死点。——编者注

第九章
阿富汗，战略

凡战者，以正合，以奇胜。

——《孙子兵法》

不管是从工作还是家庭上来说，新任务都要好于我的预期。

我们刚从临时公寓搬进新家，和儿子们的学校只隔了几个街区。房子极好，光线充足，里面有一个大开间，漂亮的花园环抱着一个小池塘。宽敞的现代化厨房方便儿子和他们的新同学玩耍，他们也很快发现了寻找食物的便利和可爱的拉布拉多犬。

我们的两只拉布拉多犬在完成法定检疫隔离后，我就把它们从养狗场带回来了。6年前，我向一个非洲农民买下它们，每只花了25美元。从那之后，我们每年花掉几千美元为它们买机票，带着它们满世界跑，但每一分钱都花得很值当。孩子们太喜欢它们了。

家当提前两天送到了。各种箱包散落在整个房子里，其中还有一些只打开了一半，车子要下星期才能运到。我们正安顿下来，准备开始一段为期4年的旅居。

大舅哥从纽约市打来电话时，我还在睡觉。

“快打开电视机。”他命令道。

我一边找遥控器一边说：“嗯，好吧。你还好吗？”辛迪在我身旁坐起来。

“不知道，看样子不怎么好。看到了吗？”他问。

“对，晚些时候再打给你。”

“怎么了？”辛迪问。

“你哥哥打电话来了。看！”我指了指电视。

我们看到世贸中心的一座塔楼上破了个大洞，浓烟从洞里冒出来。我们不自觉地移向床沿坐着，距屏幕只有几英尺。几秒钟后，第二次撞机发生了。

“哦，不，不。”她说。

“是基地组织。”我回应道。

我们呆呆地看着，没过几分钟，那可是漫长的几分钟，双塔倒塌了。

我努力估算建筑里面的人有多少遇难了。我想知道我朋友约翰·奥尼尔的情况，他刚退休不久，曾是美国联邦调查局分管纽约地区的副局长，现在已经接手港务局双子塔的安保工作。我不久后得知，他当时在指挥疏散工作，冲回大楼内救人，结果建筑物倒塌，他牺牲了。

电视里不停地播报着新闻片段，五角大楼受袭，另一架被劫班机坠入宾夕法尼亚乡村。

基地组织是如何实施这次恐怖袭击的？下一次袭击会是何时何地？

我和妻子惯于海外旅行，常面临这种让人忐忑的局面，我们十分清楚这一次非同寻常。整个风险世界的地貌都发生震动了，令人咋舌的灾难后果席卷全球。这不是一次单一的地震，而是地缘政治上的地壳板块运动。辛迪问："我们该怎么办？"

多年来,我们的政策制定者一直把中央情报局的战略警告当作耳旁风，现如今，美国政府只能出来回应了。基地组织的震中显而易见。

我答道："我们去阿富汗。"

我穿好衣服，去看了看孩子们，他们睡得很香。狗骚动着，我轻轻抓了抓它们的头，狗又趴回软垫床上。

我开车去了情报站，开始阅读源源不断的报道。这些报道一开始就像涓涓细流一样，可是几个小时以后变成了全源报道的湍流。反恐中心对每一个中情局情报站都下达了任务，我们极力向联络伙伴索取情报，他们也已激活了各自的网络。人们不知道下一次袭击什么时候发生，也不知道谁拥有这次恐怖事件的缺失消息，因此全球陷入了疯抢情报的混乱之中。

美国新任大使在我就位后几天到职，第二天早晨，他来到我的办公室。

"谁是幕后操纵者？"他问。

"基地组织。本·拉登想要煽动美国报复穆斯林，他想设个陷阱让我们跳进去，他想把我们拖进战场，对抗他认为腐败的穆斯林政权。很多穆斯林政权的确是腐败的。他想建立并控制一个伊斯兰王国，版图从摩洛哥延伸到印度尼西亚，甚至更大。"

"他攻击我们，又如何达到他的目的？"他又问。

"基地组织和它的附属组织，尤其是埃及伊斯兰圣战组织，自始至终在争执，是袭击'近敌'——腐败和低效的穆斯林政权，还是袭击'远敌'——西方

国家，尤其是美国，来激怒我们，以便制造更多的暴力和摩擦。他希望美国在穆斯林的土地上发动战争，让穆斯林群众认为我们是勾结腐败的穆斯林当局的入侵者。本·拉登相信，这样穆斯林人民就会团结在他周围，他就能获得更多的支持来对抗西方国家、沙特阿拉伯、也门、埃及等国政府。他的战略很经典，构建外敌来集结内部的政治力量。”

我郁积了三年的懊丧，只能接着说教：“我们必须与他针锋相对，挫败他的战略。我们应该集中精力打击基地组织和它的附属组织，必须圈定并缩减我们的敌人。这不是我们与伊斯兰人打仗。恰恰相反，穆斯林盟友是我们最重要的同盟。我们必须向他们伸出手，消除他们的顾虑，增强他们的力量，与真正的伊斯兰教徒缔结起广泛的同盟。并且我们不只是与穆斯林政府结盟，还要与穆斯林各界的机构和领导人结盟。这场斗争是针对基地组织这个非国家行为体的。我们和我们的穆斯林盟友，必须联合起来，打败基地组织。”

“也包括穆斯林神职人员吗？”他问。

“是的，长官，也包括其他穆斯林领导人，不管是政府的还是非政府的。我们需要他们，他们也需要我们。”

我们坐着沉默了几分钟。

“我们的本土被袭击了，我们被侵犯了，但这场战争不只关乎我们，我们不能单独行动。”我补充道。

多年的反恐工作让我明白，我们的情报收集和秘密行动依赖于穆斯林盟军和特工，我们单方面的行动则是关键性的补充。并不是一方单干，而是需要多边、双边和单边相结合。找到正确的结合方式，在这样的战争中必不可少。

大使一动不动地坐着。又是一阵沉默后，他环视着我空荡荡的办公室，又看了看我。我不清楚他是否明白我的见解。

他似乎在试着看透我的心思，他接着说：“明白了，谢谢。”

“是，长官。”

接下来几天，大使会见了东道国主要的穆斯林领导人，对济济一堂的全国政治家演讲。他出色地处理了我们与盟国的国土安全关系，使之上升到一个新的水平。

2001年9月，盟国调动一切资源来帮我们：信号情报、线人网络、国外联

络关系以及军队，其中包括特种部队，他们后来就在阿富汗英勇作战。情报部门的头头起了关键的领导作用，他还为我提供指导，成了一个亲密的朋友。

当地群情激昂，盟国的市民拜访时送来的花环和鲜花包围了整个大使馆前边的堤坝。

之后几天，我与联络员一起工作，却总惦记着总部是否会召唤我。我思虑着主动要求回总部工作，或者去阿富汗，但最终断定这样太唐突了。我刚刚到情报站，才开始一段重要的征程，处理与一个重要、珍贵的同盟国的情报伙伴关系。我分派的职务在这里，而大使又是一个非常好的领导。

然而，我心里真希望科弗能联系我。我想特内特局长正忙于政策辩论，反恐中心在后面支持着他。该中心比政府的任何部门都了解基地组织，因此他们的言论一言九鼎啊。

深夜，在家里，电话终于打来了。

电话那头是恩里克·普拉多（Enrique Prado），他接替了我在反恐中心的职位。1957年，他还只有6岁的时候就从古巴来到美国。在空军服役一段时间后，他加入了中情局秘密行动处。20世纪80年代，他在中美洲进行的中情局秘密战争中表现英勇。1996年，他开始参加打击基地组织的工作。他无私地投入到任务中，满腔热情地为国效力。

“我是恩里克。到办公室去，用保密线路打给我。”他说。

我花了5分钟开车过去，5分钟通过岗哨盘查进入情报站。保密电话声音清楚。

“科弗让我打给你。我们要去阿富汗，他想让你组织领导这场战争。这不是命令，而是请求。特内特局长批准了。不需要立马答复我，但请尽快决定。好好考虑下。”恩里克用他干脆清晰简明的方式说出了用意，说话的方式就跟他领导行动一样，重点明确，有条有理。

“你们想我什么时候回来？”

“你自己考虑。”

“我考虑过了。什么时候？”

“好吧。报到越快越好，但先安顿好你的家人。”

“我订好机票会通知你，替我谢谢科弗。”

“好。汉克……我们这儿，大家早就知道你的答复了。”

我锁好办公室，走出大楼。寒气直扑到我脸上，起风了。宽大的国旗降了一半，我看着它在风中翻腾，在聚光灯下被照得明亮。我扭过头去，审视着夜空，晴空万里，星辰璀璨。我凝视这个膨胀的宇宙，刚刚变得更巨大了。

我又转向国旗，睁着眼睛祈祷，内心涌起的一股强烈情感刺痛了我。

“亲爱的上帝，赐福于这场悲剧中罹难的受害者吧，赐福于他们的家人。求你给我力量和智慧，我需要你。求你引导我，看顾我的家人，看顾我将要带入战争中去的战士，帮助我们击杀邪恶的仇敌。阿门。”

那一刻，与我的信仰一样强烈的是我对基地组织的憎恨，我想把他们斩尽杀绝。

中情局和总统给我这个机会、荣誉和特权为祖国服务，消灭敌人，这超过了我在孩童时期最大胆的梦想。

总部

几天后，我抵达了杜勒斯国际机场。下飞机时已是傍晚，我赶紧租了辆车直奔总部。通过安检大门后，我也顾不得把车停在了别人的车位上，亮牌穿过正门就往反恐中心走去。

中情局的第一个阿富汗战争指挥中心,设在一个狭小的房间里，没有窗户，里边满是地图、照片、书籍和一摞摞的文件，看起来不像是秘密行动作战室，倒像是某个寒酸的文科小学校的副教授办公室。当时在场的有战略家弗兰克、分析家杰克、我的副手约翰，还有我，我们4个人围着一张阿富汗地图。

上星期挑选了约翰·马西（John Massie）做我的副手，这算是我在这场战争中最明智的决定之一。

还在国外的时候，我请普拉多给我一份候选副手名单，他提到约翰·马西可以调过来。

“我认识约翰，他人很好。但他不是退休了吗？”我在保密线路上问普拉多。

“9月11日那天他改变主意了。他没有听从命令撤离总部，还来反恐中心出力。他现在在纽约，在挖废墟。”

遭袭后，局长命令所有人立马撤离总部。科弗抗命了，他告诉局长反恐中心例外，所有成员都会坚守岗位。约翰也没有听从命令，而是搁置了退休事宜，前往反恐中心，自告奋勇加入救援。

那年早些时候，我和约翰在中情局总部大厅交谈过，他跟我说起了从政府退休后的计划。他和妻子琳达要去西南方，买一个度假牧场，然后自己经营。这是他们的梦想。他年轻时在美国公园管理局当过园林管理人，妻子则是个技艺超群的骑手，他们想在马背上谋生计。

“挖废墟？”我重复着他的话。

“你要用他吗？”普拉多问。

我心里迅速搜索了一遍关于约翰的档案：毕业于海军军官学校；是优秀的运动员，在全国大学生体育协会全国冠军赛中跑过短跑；是优秀的海军军官和核工程师,拿过工商管理硕士学位；曾在私营企业工作，很晚才加入中情局，但马上脱颖而出；曾潜入各种族群调查恐怖分子。值得一提的是，他锲而不舍地追捕一名恐怖组织暗杀者，并且成功将其捕获；随后，又执行了一项跨全球的秘密行动任务，由于表现出色获得局长奖章。实际上，约翰是中情局被授予最高勋章的官员之一，但几乎没人知道他的辉煌事迹。他大多独立工作，单打独斗，行动具有高度敏感性，因此材料被锁在紧闭的隔间内，只有少数高官知道他的骄人事迹。

约翰曾是普通一兵，后来晋升至外勤领导职务。他个子不高，肌肉发达，思维敏捷，并且精于管理，举止得体，品行端正；他又是一个严谨的工程师，关注每一个细节，过目不忘，而且极少发脾气，对所有人都很体贴。他身上有那么多我没有的品质，我们两个相得益彰，他简直是最完美的副手。

“那家伙是个牛人。好，我就要他了。”

“可以，就他了。”普拉多答道。

这次电话交谈不过是上星期的事。

约翰正紧盯着地图，我看看他，又瞟了一眼杰克。杰克是个学者，沉默、聪明、腼腆，又温文尔雅，工作起来不知疲倦。他懂得网络和分析过程，从禁毒任务中抽出身来帮我们。

我又看了看弗兰克。这位老兄又胖又壮，工作的时候汗如雨下，好像大脑过度运转似的。和局里所有的人一样，他对秘密行动和战略深有心得。矛盾的性格在他身上尤为明显：他粗犷直率，思维敏捷，但又体察入微，对学术十分严谨。弗兰克总是乐于谈论自己年少时如何张扬不羁，但从不谈论工作上的英雄事迹。年轻时，他应征参加海军陆战队；成为中情局官员后，他曾在非洲进行谈判，使腐败的军队向压境的反叛军缴械投降，因而和平地拯救了一个城市。弗兰克因为自己的英雄事迹，得到了国家秘密行动处的不公开赞扬。

这次经历和20世纪90年代他领导的更复杂更系统的秘密行动项目，为他的成长打下了坚实的基础。他曾探索秘密行动中情报与政策的关系，开展实验研究。还在军事学院上学时，弗兰克做了一篇美国秘密行动历史的论文，并拿了个学术奖，因此荣获“敏锐战略家”的头衔。

以前我跟弗兰克一碰面，就交流情报、秘密行动和战争的事情，但此前从未共事。如今，他是我的战略顾问、秘密行动专家，兼“9·11”事件后在阿富汗一切信息行动的主管。

“我们的战略目标是什么？”我问弗兰克。

“目标有三个，”他回答说,“第一，必须粉碎基地组织的领导层。第二，清理他们的基地。第三，必须打击敌人利用的政治社会经济条件。”太经典了。他把如此复杂的问题和计划归结为几个简单的陈述句。

我指着地图问：“我们的同盟在哪儿？”由于过去三年里一直在琢磨这个问题，我想出了一个好点子，但需要精确的坐标位置。我需要知道在哪里空投别动队，从哪里开始，然后往哪里前进。我需要知道阿富汗同盟的计划，他们缺少资源，没有能力也不乐意相互交流合作，鉴于此，他们的计划必然是破碎不完整的。

“在这儿。”弗兰克指着潘杰希尔山谷说，“还有这儿，马扎里沙里夫的南部。也可能是这儿，赫拉特的东部。哈扎拉什叶派在喀布尔以西的巴米扬省可能会割据一方，他们对塔利班深恶痛绝。”

“南部太糟糕了，不是吗？”我指着塔利班的腹地坎大哈和周边地区说。

“没错，但是卡尔扎伊就是从那儿来的，格雷格正和他谈话呢。”约翰指着坎大哈的北部城镇塔宁科瓦评论道。

我知道格雷格会加入战斗的，但还不了解他和卡尔扎伊的关系。卡尔扎伊身为普什图族首领，父亲遭塔利班杀害，他对南部战略尤为重要。没想到

格雷格和卡尔扎伊已经在谋划部署细节了。

“盟军也许能掌控北部，但我们需要的是南部。绝不许基地组织在南部建立安全港，任何地方都不行。并且坚决避免塔利班的普什图人与其他民族开战，使阿富汗陷入南北内战。”

我估计盟军能牢牢掌握的地区不到10%，兴许另外有10%的地区在他们的势力范围内，能自由出入，再乐观一点，兴许还有10%的地区他们能偶尔进入。那么，剩余的都是塔利班及其部落联盟的控制范围。我把焦点对准了阿富汗同盟，我知道他们是决胜的关键。只有他们了解地形，只有他们能动员其他阿富汗人加入我们，只有他们能渗透到塔利班各个层次的组织，也只有他们能迅速开展机动行动。阿富汗对美国历来不构成威胁，因此美军对阿富汗知之甚少。再者，我们的军队太循规蹈矩，要花几个月时间来动员大部队。中情局准军事部队也就那么几十个人，并且有些还不适合执行这个任务。本土有再次遭袭的威胁，我们得赶快行动了，但能否迅速行动，就得靠阿富汗同盟的胜利。

“施罗恩和他的‘碎颚队’已经在潘杰希尔了，他们需要什么吗？”我问道。

“没错，他们刚刚到。现在还不缺什么，但很快就会缺钱、缺弹药、缺人手，什么都缺。我们必须在总部建一个管理/支援组、报告/分析组、寻靶部门和几个行动组来调遣。”约翰说。

“就这么办，约翰。我们俩批准外勤和总部每支团队的队长及副队长。他们必须取长补短，能够决策，迅速作出正确的决策。关键在于队长，在于速度和准确度。必须建立起一个扁平的动态网络。”

我很清楚，不选好指挥官，整个团队就会失败，也许还是全军覆没。

就这样过了第一晚。我没睡几个小时，第二天一早就来到了科弗的办公室。他的体形本来就十分魁梧，这时还一边挥着那双大手，一边振振有词地发表见解，又时不时地拍桌子，看起来怪吓人的。

他说，7月他和里奇就向国家安全顾问康多莉扎·赖斯报告了基地组织的威胁迫在眉睫，但她和白宫没有给出任何回应。2001年8月8日的总统每日简报中，他注意到反恐中心起草并提交给白宫的一篇文章，题为《本·拉登决心在美国发动袭击》。这显然是战略警告，明确指出1993年世贸中心遭袭是本·拉登想借基地组织“把战争带到美国”的信号。警告中甚至还提到了本·拉登打算袭击华盛顿。之后我研究了这份文件，我很想知道如果1941年12月7日前整整一个月，罗斯福总统就接到日本计划攻击珍珠港的评估判断书，他会采取何种行动。

科弗接着又描述几天前，也就是“9·11”事件刚发生时，他和特内特向总统和国家安全会议报告的情形。那时，科弗决心说服布什总统让中情局来负责回应这次危机，他那番“苍蝇在眼球上爬来爬去”的言论也流传开来。在那个激动人心的演示中，他将一摞文件扔在地板上，鼓动、甚至彬彬有礼地怂恿总统和整个国家安全团队迎头痛击敌人。科弗向他们保证，中情局对开展这次反击胸有成竹。他和特内特希望得到政府的授权和资源的供给来发动战争，布什总统都答应了。

科弗向我解释道：“其他人甚至想都没想到阿富汗。其他在场的人一个该死的主意都没有。舍我其谁。”

我当然能理解当时的情形，但那也无法解释科弗在特内特局长的支持下能有那么大的勇气挺身而出，担当如此大任。克劳塞维茨在其经典著作《战争论》中，强调责任感引发的勇气高于一切其他形式的勇气。没有这种勇气，便没有领导力和胜利。站在我面前的，或许就是我见过的最佳实例。我非常荣幸，能再一次做他手下。

我们国家安全方面的反应，确实是别开生面的了。白宫请求中情局行动官来引导和指挥，应对此次珍珠港事件后最严重的国土危机。这不仅反映了战争形势正在如何演化，也指明全球战场上非国家行为体引发的不对等冲突，会如何颠覆美国对于战争的概念。没有别国军队需要五角大楼去打，没有可以企及的犯罪集团需要联邦调查局逮捕，没有外交部之类需要国务院去交涉，也没有得到授权、有能力、有觉悟的国际机构来接受这一挑战。有的只是几个多年来为这个问题绞尽脑汁的中情局官员。没有人自告奋勇担此重任，科弗就站出来挑起领导的担子。

“科弗，他们真的理解我们所面对的危机吗？”我问道。

“我也不确定，总统大概理解。他的聪明才智非常人所知，他要我们立刻就进攻。拉姆斯菲尔德是个浑蛋，把自己的权力看得比什么都重。但只要总统站在我们这边，那就没问题。现在，他也没别人可以指望。”

“谢谢你叫我回来，其实我一直在待命。”我老实地说。

科弗抿了抿嘴，严肃地看了我一眼。“前两年，听说你一直埋怨让敌人在阿富汗建立了基地，那现在给你任务啦。甩开膀子干吧，我已经告诉施罗恩，我要本·拉登的人头。把那个浑蛋的人头装在盒子里给我。我们必须粉碎基地组织。”

我向他介绍了前一晚的最初的粗略计划。事实上，那个计划大多建立在我们之前的工作上，尤其是里奇和他的团队在亚历克情报站的努力成果。

“我们得雷厉风行。会死人，伤亡也许还会很多。”我提醒他。

“这还用说。你懂的。但还是要前进，不能歇脚，为了任何人任何事都不能停。明白吗？你有这样的觉悟吗？”

他只是在反问，并没有要我回答，我知道不该打断他。

“你要啥我给啥，我是有啥给啥的。你只要专心对付战争，照看好你的人。你将进入死亡谷，只带着几个官员。别的事情都不要管，专心对付敌人，能杀多少就杀多少。我告诉施罗恩把本·拉登的人头装在盒子里给我。你明白吗？你把他们斩尽杀绝，政治方面就交给我来应付。”他咆哮道。我没好意思告诉他，此话他已说过了。

“别搞什么扯淡的代号、战旗、庆祝会。一切从简，明白吗？”

他看上去像在尖叫，但实际上他没有。他整张脸都涨红了，扭曲了，特别神气活现。他似乎可以在同一时间嚎叫、咆哮、低吼、怒喝。我不明白他是怎么做到的，但我明白他真正的目的。在他手下干活，我学会了洗耳恭听。他的政治洞察力十分灵敏，既谨慎又大胆，十分难能可贵。一分钟前他还努力避免冲突，下一分钟他就突袭堡垒。

“是，长官。我明白。”

他开始沉默，几乎是在叹息。

“要什么就跟我说。”

“当然。”

我把他一个人留在办公室。

回到自己的办公室，我拿出地图开始研究阿富汗。我害怕基地组织会再次袭击我们，可能是在美国本土，可能是在任何时间。必须尽快行动打击敌人，扰乱他们。那是我们最好的防御方法，以极快的速度攻击他们，但尽可能团结阿富汗人攻打基地组织和塔利班。我们招募新兵，颠覆塔利班，穿插迂回，直捣基地组织。

但是，我们绝不做侵略者，那是行不通的。我们要做加速起义的催化剂，这样才有最好的机会摧毁基地组织的司令部，解除他们的控制，不让他们在阿富汗建立基地。我们是起义者，支持阿富汗的起义者，最终目标是基地组织的领导层，尤其是本·拉登。

马西进来了，我简单地跟他讲述了我和科弗的谈话。他向我介绍了最新的情况，又飞快地说出一长串名字和任务。

“他们是合适人选吗？”我问。

“噢，我们会有人手，但合适人选可能不够。”

“什么意思？”

“志愿者有许多，事实上比我们能招的人还多，但大多数不能胜任。我们可以把才能不同的人拼凑在一块。要知道，没几个多面手拥有这类任务所需的各种技能。就此要求而言，哪儿的人手都不会够的。”

他是对的，但有一个战略性的大例外。谁会说阿富汗语，了解地形，憎恨基地组织，并且热爱征战？答案当然是阿富汗人。

“所以说，这次战争需要阿富汗盟军帮我们达到最终目的。他们知道马苏德已死，现在又爆发了‘9·11’事件，他们的机会来了。施罗恩已经汇报过了。阿卜杜拉·阿卜杜拉、阿里夫工程师、萨利赫·阿姆鲁拉也已经告诉我们了。我们需要官员和领导人能用正确的策略给阿富汗人以力量，鼓舞阿富汗人，在适当的时候在他们中间做协调的工作。他们已经蠢蠢欲动了，我们只需要推他们一把。”

约翰点点头，但没有离开。

“还有什么事情？”我问道。

“有些直线科，其中一部分，可能有点问题。特内特局长和首席人力资源官罗伯·里歇尔（Rob Richer）会当我们的后盾，但是科室里面不会心甘情愿让出拔尖人才。世界各地的站长，还有优秀的官员都在给我们打电话。他们都无法离开各自的工作岗位。”

“选最能满足我们需求的拔尖人才。找罗伯做做工作吧。如果实在弄不到迫切需求的人，就告诉我。我去找科弗商量。”

马西怀疑地看了我一眼。

“听着，约翰。不管是谁，只要是我们需要的，我都会挖过来。我们会按规矩办事，以示尊重，但下不为例嘛。一旦规矩卡住，哼，那我们只管跟他们抢人。”

约翰说：“会得罪一些人。”他的声音里带着一丝好笑和期待。

“噢，这个我擅长。”

“没错，是你擅长的。”

戴维营

9月末的一个周六早上，我坐着黑色装甲越野车和特内特局长前往戴维营。之前我还没去过戴维营，也没见过布什总统，因为他才上任8个月。

布什总统身着便装，看上去很健壮，很自然，他热情地跟我们打招呼。不一会儿，特内特局长就和总统有说有笑了，这种能力就像是上帝在他的人格中植入的硬件。白宫幕僚长安迪·卡德（Andy Card）礼貌地询问我的背景。当时国家安全顾问赖斯也在场，她神采奕奕，就像是总统的沉默的保护盾一样。切尼副总统紧紧地同我握手，撇着嘴对我微笑。这是我和他们的初次见面。

对于新人，他们也非常礼貌、宽厚，尽管我在政治上无足轻重，顶多算是我的行动牵涉政策方向而已。对我的接纳也反映出他们对特内特的信心。这些年，我在收集情报和秘密行动上充分展现了能力，但这是一个新的领域。我跨越了行动与政策之间的界限，但很快又发觉这两者之间并无明确界限。行动和政策有诸多重合的地方，而两者间模糊的界限可以移动，有时候甚至完全消失。

情况介绍会很随意，不过是与会者的讨论会。我拿着多张地图，介绍了我们目前对阿富汗的计划。大多数问题都由布什总统提出，而且全部是关于时间安排。我完全不知道日后阿富汗战争的发展速度，只知道中情局的队伍要么已经抵达，要么就在路上。速度至关重要。我还向他们解释，队伍捕捉到了更有用的情报后，我们就可以呈现包罗万象的画面，这会充实对秘密行动、公开军事打击以及政策的决策。

接着，中情局顶尖的分析家埃米尔·纳赫利赫（Amir Nakhleh）描述了基地组织在意识形态上对于穆斯林世界的影响。他在巴勒斯坦长大，拥有政治学博士学位，是研究伊斯兰教最著名的权威之一。对他的讲话，我总是听得非常仔细，总统也跟我一样。

我很惊讶，会议上竟然没有来自国防部的介绍，对他们的计划我们一无所得。鉴于五角大楼似乎毫无计划，我很好奇拉姆斯菲尔德部长等人都跟总统说了些什么。科弗说的没错。我们不仅要参战，而且中情局还要牵头。

会后，布什总统送我和特内特出来，到车门边。特内特先我几步，总统挺

了挺我的后背，低声说道：“去拿下他们。”

“遵命，长官。”

这个简单的动作和简短的一句话，对我而言是这次会议最重要最值得怀念的部分。美国总统私下单独给我下了一个直接明确的命令。这多多少少都有点不真实的感觉。这个姿态超过了任何行动官渴望、需要、应得的。我感到非常荣幸、受宠若惊，并且无比坚定。

这次会晤、整个政策的进程、迫在眉睫的战争的开展，都给我一种无法摆脱的不真实感。

车上，特内特嚼着一根破损的、潮湿的雪茄。

他喃喃道：“会晤结果真好啊。”

我问：“除了我们，他们两手空空，对吧？”我不清楚自己错过了什么，也许有某个并行计划在运作呢。我还是无法接受中情局要执掌大权，而我要成为领导者。

“没错，说得对，”特内特说，“科弗、你、我们的属下……”

他盯着我，扬起眉毛，点了点头。就在去年，我和局长完成了一次漫长的国外旅行，我学会了解并读他的许多表情。这个表情是在说：“别犯傻。就是我们了。搞定它。”

他的雪茄都快嚼碎了，但还粘在一起。肯定是唾液沾多了，我想。

“遵命，长官。”我答道。

但我确实在思考：领导权落到我和科弗头上，而我们没有军事经验，只去过几次南亚，根本没去过阿富汗。开什么玩笑？但是你和科弗说要去那儿，现在总统也这么说。我们就去呗。我明白了，拼命地、尽快地赶过去。

祖国本土数度遇袭，我早已义愤填膺。现在我得到了授权，对这次使命，我的自信异乎寻常、无比巨大。但我仍旧对政治，对谍报行动和政策的界限小心翼翼。我的决心和谨慎都将膨胀。

几天后，我认为应该找科弗谈谈。政治风险是我能力之外的因素，我需要听听他的看法，也需要提醒他。

我走进他的办公室，关上门，坐在他的老板桌对面的椅子上。他一动不动地等我说话。

“科弗，我意识到我们都可以依靠你，但你没有任何人可以依靠。你会收拾我们的烂摊子，但没人会收拾你的。”

不必解释，我在暗指政治风险，而非没大没小地议论特内特局长。恰恰相反，正是特内特为科弗开绿灯，全力以赴支持他。但是我和科弗都知道，局长肩负不一样的责任，作为昔日的国会工作人员，他拥有杰出的政治才能。他必须在艰难的政治环境中保护中情局，不辱中情局的使命。他的授权不一样，他很特殊。他从未做过地下工作，从未指挥过特工。

我继续说道：“科弗，我不是在发牢骚。我整装待发，我们都准备好了。只是我知道你大大地出乖露丑了。”

他看着我，露出异样的表情。那是同情的表情。

“你知道的，我们亏大了。”他低声地说。

我不确定他是指哪头，索性静静坐着。他在等我开口，我却一言不发。他的表情似乎瞬息万变。现在他又看着我，好像我就是个傻子。

“我们亏大发了。如果失败，一切都会归咎到我们头上。他们会吊死我们。如果成功，这楼里所有人都会憎恨我们，那我们就完蛋了。他们会抵着后脑勺开枪毙了我们。已经有些人憎恨我们了，因为我们占着资源和权力。近东科想要这次战斗的指挥和控制权，但是局长认定了我们。所以别管什么职业生涯了。”

我直截了当地说：“你觉得我考虑过该死的职业生涯吗？我们牺牲了数千人，我只想着这个任务。你把它交给我，我十分感激。”

他开始畅所欲言。

“就像‘二战’期间的苏联，政委们处决吃败仗的将军，也处决打胜仗的将军。政委们总是带着上膛的枪伺机而动，就跟我们这儿的情况一样。不管成败如何，我们都要吃枪子。”他站起来，伸出右手模仿手枪的样子，在我眉心开一枪。他善于表明自己的观点。

“你可以不要管日后在秘密行动处的发展。哪怕你侥幸躲过这楼里的行刑人，你也躲不过城里的政客。明白吗？你亏大了！”

“好，明白了，我亏大了。”我同意他说的，也明白他的用意。他给的建议

总是逆耳的忠言。从职业上、政治上看，就当自己已经死了。多考虑考虑任务吧，除了任务，一切皆浮云。我原本就是这么想的，但听到科弗用他独特又生动的方式说出来，也叫我高兴。

科弗吸了口气，又叹息。

“你的副手马西。我跟他说，他最好有我听说的那么能干，不然就滚蛋。”

我向他保证：“他非常优秀。”

“好吧，但愿如此。现在，请回去开工吧。”

战情室

几天后，我和特内特来到白宫战情室。会议由国家安全顾问赖斯主持，拉姆斯菲尔德、卡德、国务卿科林·鲍威尔、国防部副部长保罗·沃尔福威茨（Paul Wolfowitz）、参谋长联席会议主席迈尔斯将军等人参加了会议。这个拱形小屋里聚了十几个官员。这是我第一次来这儿，我坐在白宫反恐办公室主任维恩·唐宁（Wayne Downing）将军的旁边。唐宁将军曾率领特种部队多年，他代表了美国特种部队。之后几个月，在战情室参与的每个会议，我都坐在唐宁将军旁边。尽管他是军人，我不是，可是同为秘密行动员，我们在专业上很契合。中情局和美国特种部队都来自“二战”期间的战略情报局，因此我们同根同源。直觉告诉我，他可以信任，我们渐渐无话不谈。他是我的主心骨。

赖斯请特内特汇报最新情况，接着汤米·弗兰克斯（Tommy Franks）将军从坦帕市的中央司令部总部通过密保线路接入视频，其他人也发表了见解。他们对阿富汗提了一些问题，我都简明扼要地解答了。我回答得小心谨慎，我还没摸透当时的气氛。

有一点儿头绪了，在场的人同我想的一样恪尽职守。他们都很沉着、礼貌、理智。

然后，气氛变得有些诡异。

沃尔福威茨唱起了独角戏，他的开篇、提示、参照点我一个都没听明白。

他强调：“伊拉克。我们得把注意力集中到伊拉克，‘9·11’事件肯定是得到政府支持的。伊拉克是我们反恐策略的核心。”他停了一会儿，没有人回应。所以他继续用这种腔调讲了几分钟。然后，他突然不说话了，和他开

始讲话时一样突兀。

桌案四周一片死寂。

我环顾了下房间，还是没人说话。

他抽的什么烟啊？我纳闷着。

我们所收集到的情报和分析中，都没有表明“9·11”事件牵扯到伊拉克。萨达姆·侯赛因是个世俗的独裁者，对基地组织的理念毫无兴趣，也无意同基地组织结为利益盟友。尽管萨达姆是个恐怖主义者，还支持恐怖集团，尤其是支持激进的巴勒斯坦地区恐怖网络，他却会把基地组织当作威胁而不是盟友。并且，基地组织是从阿富汗组织、训练、策划的“9·11”袭击，而不是伊拉克。

我只是坐着，缄口不言。这话似乎太奇怪，不值得正儿八经地回应，尤其是像我这种新人、政策新手、战场生手，但其他人也没有对沃尔福威茨提出质疑。我把他的说法当作一时的头脑发热，当作智慧可靠的政策领导人的一时糊涂。我全然不知道接下来几年会发生什么。

除了沃尔福威茨逛到了伊拉克，会议上还有一件事让我计上心来，就是我必须去见汤米·弗兰克斯将军，他是位久经沙场的战士。我得为华盛顿的政策制定者和政治领导层服务，但我也需要一个军方伙伴，我在阿富汗的突击队就会需要特种部队和美国武装部队的协助，尤其是空军。中情局准军事部门使用原始的动能武器，数量少，威力小。我很清楚，要是没有军方伙伴在美国指挥战略，在阿富汗开展行动，我们的使命就无法完成。在美国，我们的军方伙伴只能是中央司令部，而不会是五角大楼。

我回到办公室，让下属预约面见坦帕市的弗兰克斯将军，越快越好。我要让来自中央司令部的军事顾问本·克拉克上校陪同前往。

养兔场

我们的新单位叫反恐中心别动队，短短几天内已扩充到50多名热血敬业的官员，他们对责任和复仇几近疯狂，但纪律严明。还有50人在“捕食者”无人机车间，该车间目前已移交我指挥。我们没有痛骂不共戴天的仇敌，甚至没有讨论我们的动机，因为毫无必要。

我们的空间从一个小办公室扩展出去，如今在总部地下室的一个养兔场工作。天花板很低，狭小的走廊和办公室挤满了电脑、分机线绳、复印机、

防寒衣、旅行背包、医药箱、书籍、情况介绍档案、通信设备，还有一些我不懂的技术器具。地图贴在空白的墙上。

我在办公室贴了一份英国大探险家欧内斯特·沙克福德（Ernest Shackleford）的话，这是他在1914年远征南极的征募活动时发表的："招募官员从事危险旅行，工资微薄。刺骨严寒，长达数月的漆黑，接二连三的危险，不确定能否全身而退，但成功了便是名声鹤立、万众瞩目。"

我想诚实的宣传是最好的，想吸引精英时尤为如此。

马西是个组织能力高手，他强调人员的质量和福利。我俩面试了所有的队长，要知道他们是胜利的关键。别动队包括一名队长、一名经验丰富精通语言的资深行动官、一名副队长（通常是特别行动科的准军事官）。每个别动队包括一名通信官、一名军医、一到两名战术专家，通常还包括一名专案官，拥有独特反恐知识和语言能力。所有别动队均不超过8人。

去打仗，这些人太老了，平均年过40，已经抵达潘杰希尔山谷的"碎颚队"队长加里·施罗恩在行动期间步入了花甲之年。但他们的使命不是打仗，尽管有时也需要打，但主要是指挥情报收集和秘密行动。因此，挑选的标准侧重于过硬的反恐经历和久经考验的领导能力。于是，各队队长都是高级别，大多相当于上校军衔。施罗恩是中情局版的三星上将，带领突击队，这在美国军队里是不可能存在且匪夷所思的。

按规划，队长要瞬间作出行动决策。我们偏向实战，要对敌人穷追不舍。我的使命是战略布局，在任何方面支持别动队，大到政策引导，小到准备马料。我要求队长们必须作出行动决策，临场能有又快又准又具动态的决策。我要的是老到却不落俗套的领导者，是中情局的精英，是百里挑一的人才。

其中有一名队长当过军官，是中情局资深特工，会说法西语（现代波斯语）和达里语（阿富汗的波斯语方言），是研究阿富汗的专家，他身材高大魁梧，还是人类学家出身。他向我询问了他的使命。

我朝地图走去，指了指阿富汗北方的5个省。

"这是你的啦。我们会把你空投到马扎里沙里夫南部，向北突进，拿下马扎里沙里夫，然后继续向北直到乌兹别克斯坦边境。我们得打通连接阿富汗和其他中亚地区的'友谊桥'，这样就有了陆上的补给路线。其他别动队会在萨朗隘口将往南通向喀布尔的这条路切断，将残敌孤立在这儿，昆都士，来个瓮中捉鳖。施罗恩已经在北部部署了几个人，位于昆都士以东的高地。阿富汗盟军会从那儿出发，下山沿阿姆河平原扫荡，从昆都士的南

北两端与你的军队会师,缩小包围圈。1997年，阿富汗盟军也用这种方法把塔利班逼到了那儿，但功败垂成。这一次，我们来解决它吧。”

“遵命，长官。”他答道。

包括中情局总部在内，所有的学究们在喋喋不休地念叨1842年英国人的大困难和1989年苏联人不光彩的撤退。但我们并非要派军进行侵略，而是支持和扶助这场内部分裂、力量不足的起义。因此这次战争只关乎当地的近期的部落军事史，与帝国入侵的教训无关。

我补充道：“还要防止我们的阿富汗朋友相互残杀。”他的别动队要应对指挥官三人组：乌兹别克斯坦人阿卜杜勒·拉希德·杜斯塔姆、哈扎拉什叶派的穆罕默德·莫哈奇克、塔吉克人乌斯塔德·阿塔·穆罕默德。在这个脆弱的联盟中，他们指挥着各自的部落勇士共同作战。

直接接受队长指令的只有少数几个人。队长们明白，我们的目标是帮助阿富汗人成功击退阿拉伯人、车臣人、巴基斯坦人等外国侵略者；这些人组成了基地组织的队伍，为一己私欲而绑架了塔利班政府。阿富汗人必须将基地组织而不是我们视为外国鬼子，这是成败的关键。我们必须说服阿富汗人，在对抗这些外敌方面我们是同志。我们必须帮助阿富汗盟友把其他的阿富汗部落首领招募、鼓励、引导到我们这一边。

我看着这位队长。我们没几位真正的阿富汗专家，他就是其中之一。他多年来一直和阿富汗的朋友保持联系，他爱他们和他们的国家。他和他的团队以及其他别动队将身兼多职，同时是情报收集者、秘密行动特工、政治顾问、调停者、准军事指挥官。各队长是战争的催化剂，一切都看他们的了。

“收集情报，和美军密切合作，支持引导阿富汗盟军。要招募更多的阿富汗盟军。我们需要更多的人武装起来，需要招募更多的军队。摧毁基地组织，颠覆塔利班。如果那些浑蛋想入伙一同追捕我们的基地组织敌人，那没问题。如果不是，那就是他们的不对了。”

“特种部队什么时候加入我们？”他问。

“不知道。他们有机会就会赶上来。我们需要他们，但不能等他们，我们等不起。据我们所知，明天基地组织就可能会在美国本土再次发起袭击，甚至超过‘9·11’事件的规模。我们不能等。还有问题吗？”

“没有了，长官。”

“那好。A队归你了。祝你好运。”

这次对话很具典型性。没几分钟，我们就给各队长下达了战略使命，而剩下的他们得自己揣摩制定，然后马不停蹄地执行。我们坐在6 000英里外的中情局总部，没法办到。

过了一会儿，我开始研究地图，每天都研究好几次。壮观而令人生畏的地理环境，如果看作障碍物，就会无法通过。而在我们这种“起义者”的眼里来看，就为我们提供了很大的优势。已证实的和预见的突兀地貌起伏及同盟军的地理坐标，决定了我们的地理战略。

阿富汗盟军已经打拼出一片足够的基本安全的行动区，我们要把别动队空降到那儿。没什么好考虑的，因为也没有其他可行的空降点。别动队要和各部落首领联合作战，其实我们一直和大多数首领保持着密切联系。

“碎颚队”已经在潘杰希尔了。同盟的联军将与穆罕默德·法希姆将军合作，从他们在潘杰希尔山谷的据点发动进攻，那地方面向与绍马里平原交界的北部山脉。他们会从这些平原一直杀到喀布尔，切断由喀布尔通往昆都士的道路，然后从北方遥远的山中堡垒出发，向塔卢坎和昆都士的城镇挺进。

A队将部署在马扎里沙里夫的南部，然后北进，日后该队将成长演化为A队和B队。

C队将同伊斯梅尔·克汗及他的军队联合，从阿富汗中西部的根据地发动进攻，往西直指临近伊朗边境的赫拉特，继而切断赫拉特南北方向的环形公路，这样一来就防止了塔利班增援部队到达北方。

D队会空降到阿富汗中心、喀布尔西部的巴米扬省。哈扎拉什叶派首领卡里姆·哈利利万分期待我们别动队的到来。塔利班十分残忍地迫害哈扎拉族，因此他们急需我们的帮助。

我们在阿富汗北半部的战略，是加强阿富汗同盟的军事欲望。若要神速反击，这似乎是我们唯一的选择。法希姆想要喀布尔，杜斯塔姆想要马扎里沙里夫，克汗想要赫拉特，哈利利想要巴米扬。要将他们各自的目标编织成一场条理清晰、同步进行的战役，我们的工作就是支持他们，与此同时还要完成我们的首要任务——摧毁基地组织。总统给我们的授权十分明确。我们的阿富汗战役是手段，要达到的目的是摧毁基地组织，以便保护美国。为达目的，逐步壮大阿富汗同盟是最有效、最快捷的方法。

同盟关系的基础十分简单。中情局想要缉拿基地组织，阿富汗同盟想要夺回自己的国家。

然而，计划的制订和实施却极其复杂。要说阿富汗是个单一民族的国家，还不如说它是不断变化的部落联盟的地盘。而我们对那个联盟几乎无从了解，更不用说去协调和领导了。许多零散的切入点遍布全国，分布在各部落和社会各阶层之中。对塔利班的家乡，也就是阿富汗南部地区而言，尤为如此。

中情局一些人支持巴基斯坦三军情报局，希望促成与塔利班的某种交易。特内特想给巴基斯坦人一些时间来处理南部问题，我表示反对，但被驳回了。我知道巴基斯坦人没法摆平这个问题，因为这对他们没好处，是他们制造了塔利班。巴基斯坦领导人想要阿富汗受他们摆布，好给他们提供战略纵深以对付印度。巴基斯坦国境狭长，印度若发动闪电战跨越旁遮普平原，对我们的巴基斯坦盟友会构成现实的威胁。但除了伊斯兰堡办事处和特内特之外，只有我们知道三军情报局解决不了这个问题。尤其是在我们本土危在旦夕的时候，不能指望他们。美国和巴基斯坦的利益通常是类似的，但不是永远重合的。

美国副国务卿理查德·阿米蒂奇（Richard Armitage）很清楚这点，他给巴基斯坦总统佩尔韦兹·穆沙拉夫传达了严肃清晰的信息，后者遂对我们摧毁基地组织所做的努力给予了行动和政治上的支持。而如果塔利班领导不对基地组织采取敌对态度，我们打算把他们赶下台，可三军情报局和其他人却不答应。中情局的一些人苦于外交官综合征，也不答应。我一直顶着压力，因为我十分清楚三军情报局不会交出基地组织，然后我们还得继续前行。不久就证实，果然如此。

10月1日，我拜访了五角大楼，同拉姆斯菲尔德、沃尔福威茨、参谋长联席会议的新主席迈尔斯将军见了面。大家参加了一个视频会议，坦帕市的弗兰克斯将军和美国政府驻伊斯兰堡的代表们也一同参加。不出所料，美国驻巴基斯坦的官员表达了巴基斯坦方面的希望，一旦轰炸战役启动，巴方可以逼迫塔利班交出基地组织的领导人。特内特也不排除这种状况，但我忧心忡忡，认为这纯粹是浪费时间。驻巴基斯坦的官员谈论到阿富汗南北内战有可能爆发，塔吉克人、乌兹别克人等与普什图人开战——后者里面不乏塔利班的支持者。这当然不是捕风捉影，急需我们把普什图部落拉过来对抗塔利班。虽然阿富汗受到内战的威胁，我们也不能以此为借口，坐等巴基斯坦三军情报局把塔利班拖到谈判桌上，还指望他们交出基地组织，因为那绝不可能发生。

拉姆斯菲尔德说，巴基斯坦没法说服塔利班交出基地组织。沃尔福威茨表示同意，迈尔斯没说什么。

视频会议结束后，拉姆斯菲尔德问我怎么想。我告诉他，他是对的，美国驻伊斯兰堡的代表错了。拉姆斯菲尔德似乎很得意我这么说，我不知道他

会如何处理中情局内部的不和谐。

我还告诉国防部领导团队，过两天我要去坦帕市会见弗兰克斯将军。

但在此之前，我还有一件事要做。第二天一早，我用保密线路给国外的一个朋友打了电话。

卡尔扎伊

从中情局总部一路打到靠近阿富汗边境的巴基斯坦一个小前哨，电话很清晰。

“格雷格，你到底在干吗？”

“在等你搞定华盛顿，然后把瘦骨嶙峋的我弄进阿富汗。怎么拖这么长呢？”

“一部分原因，是你的老板。”我答道，还补充了一些细节。

我们驻伊斯兰堡的代表全权负责中情局在该国的所有行动和人员，其中也包括格雷格。我给格雷格打的电话欠考虑，再怎么说也是失策的。他的外勤指挥部和近东科都不赞成对他们的权力有任何限制。

我并未详述关于格雷格的指挥链这一点。不用明说内斗的概况，格雷格也明白。我只是想让格雷格知道，南部的计划对我们整个计划很关键，而他对南部的计划很关键。

“我会把你弄进阿富汗的。现在先原地待着。卡尔扎伊什么情况？”

格雷格向我作了简单清晰的介绍。卡尔扎伊需要我们政治上和物质上的支持。我告诉格雷格，卡尔扎伊要什么就给他什么。我们争取特内特局长和政策制定者同意格雷格的计划时，我要着手为长官们打下基础。

哈米德·卡尔扎伊的父亲曾是普什图族博帕尔扎伊分支的首领，多年前遭塔利班处死。卡尔扎伊继承了父亲的政治职位，是个有学识的人，他极想报复塔利班，解放他的国家。他知道，“9·11”事件后，美国一定会反击。他知道机不可失。在我的指挥下，格雷格向卡尔扎伊征求意见，而他的意见影响着我们自己的计划。格雷格还给卡尔扎伊提供了一份我们的战役大纲，并拿出一大笔现金以示对他和他的部落的承诺。

几天后，2001年10月初，卡尔扎伊旅行袋里装着数百万美元，骑摩托车

从巴基斯坦混入阿富汗南部。他发挥出自己的天赋和勇气，避开塔利班设的路障，只身到达他的故乡塔林科特。

他有美国的资助，还有令人信服的领导力，开始招募部落的人组建民兵组织，并向他们保证美国会支持他们。他的部落的人痛恨塔利班，但没有发动战争的手段，他们的动力是不足的。

格雷格总是纠缠我，他想与卡尔扎伊一起干，向他们表明美国提供的不只是金钱和承诺。我俩都知道，只有跟他们一起并肩战斗，阿富汗人才会信任我们。我让他再等等，解释说白宫需要清楚地了解我们的计划，可是计划还在时不时地拼凑。

白宫战情室的另一次会议由乔治·布什总统主持，中情局局长乔治·特内特和我提纲挈领地讲了讲政治局势。我向总统和国家安全会议长官们解释，卡尔扎伊得到北部同盟领导人的认可。我知道是因为我直接向他们询问过。乌兹别克人、塔吉克人、土库曼人和哈扎拉族人都承认，卡尔扎伊是唯一能使这个国家的普什图区和非普什图区齐心协力的政治领导人。如果卡尔扎伊和他手下不能攻占塔利班的城市根据地——坎大哈，那么借统一的阿富汗来对抗塔利班的希望遥遥无期。总统他们当然没听说过卡尔扎伊。他们问问题，我一一回答。他们采纳了我们的建议。

特内特局长开车带我飞奔回中情局总部。我们都觉得如愿以偿了。我告诉他，我会让格雷格出击。特内特嘴里嚼着没点燃的雪茄，只是嗯了一声。

白宫会议结束没到一小时，我就回到了总部的办公室。我只给格雷格一人直接拍发了亲启电报。我想要一份书面记录。电文简单：“总统同意。请动手。”

格雷格不需要任何细节的行动指示，也不需要规划参谋。我已经告诉他使命——准确地说，是他概述了他拟议的使命，我同意了。他只是想要明确的目标和达到目的所需的资源。他还想要科弗和我在总部和华盛顿支持他，但他从未要求过我们。他知道那是我们的本分。

伯恩特森和贝齐

为了组织和支持总部派出的别动队，我请加里·伯恩特森牵头。加里在反恐中心为我工作过。2000年3月，我派他到阿富汗完成了一项高风险的使命，所以他认识我们的盟友，盟友们也认识他。他会说现代波斯语和达里语，是员猛将，对反恐他不落俗套，有时会采取堪称残酷的方法。我很中意他。

他冲进我的办公室，鼻孔一张一收地，就像一头公牛要找点什么来顶撞一下似的。科弗和我与加里的科长交涉后，才不情愿地放了人，加里得以丢开国外情报站长的工作加入了我们。

“你好，加里。请坐。”

他强迫自己坐下，向前倾了倾，粗壮的胳膊抵放在膝盖上。

“你和马西聊过了？”

“是的，长官。”

“好的，那你知道了。照看好所有的别动队，他们要什么就给他们什么。我们总部的工作就是支持外勤。几周后，你要接替施罗恩在潘杰希尔的位置。很高兴你能来这儿。我们需要你。”

“没问题。”他几乎是立正站着。他皱起眉头，抿着下巴，粗壮的脖子鼓胀着，脑袋向前冲。他接着用纽约长岛的口音响亮地说：“谢谢您给我机会听您指挥。长官，我们会灭了这些浑蛋的。”

约翰和我希望，为外勤提供总部支持的这些官员，最终能把自己指派到外勤活动中去。我们设计人事系统时，特意为外勤提供最大的服务。我们总部的行动官正在支持外勤的行动官，但很快他们的角色就会互换。我们想在最基本的使命层面和个人生存层面都有交叉的鼓励。

情报是我们所做一切事情的基础。贝齐身为所有情报需求、收集、传播的负责人，是个不苟言笑的秘密行动处报告员。她在这个岗位上工作超过20年，聚拢了一批性格各不相同的官员。他们的使命是查清和说明情报需求。从战术到战略，都是这些问题所涉及的。

敌人在某山谷的具体位置是什么？他们的战斗序列是什么？武器呢？和当地阿富汗部落结成的同盟状况呢？哪些出于存在需要或是政治便利而与塔利班结盟的阿富汗部落首领会倒向我们这边？我们阿富汗同盟军的计划和目的是什么？他们情报收集和军事能力的情况如何？阿富汗部落间的紧张关系会阻碍我们还是帮助我们对抗基地组织？清真寺、医院、学校和其他潜在非打击建筑在哪儿？哪些阿富汗商人有望成为实际伙伴，参与为秘密行动扩大影响而分发的人道主义援助？当地的神职人员的神权观点怎样？“捕食者”无人机上的“地狱火”导弹能对敌人造成多大的冲击？美国军队哪些后勤上的问题需要解决？伊朗革命卫队在阿富汗做什么？巴基斯坦的情报机构如何？阿富汗即将发生冲突的地区内，会产生怎样的战略影响？

贝齐也是所有外勤报告的关键中转人。她和她的团队进行检查，证实报告或者找出矛盾。有必要时，她的属下补充一些评注，提供更大的背景情况或防止误解的说明，来设定参数；然后将报告转发给身处世界各地的分析员、战场上的人、外交官和政策制定者。许多报告还会出现在我们外国同盟的桌上，尤其是那些与我们一同作战的同盟。英国和澳大利亚特种部队是首当其冲的。

贝齐还引导外勤情报收集，向别动队提出一个接一个的问题。除了提要求，她和她的单位还向外勤提供分析和政策引导。她知道别动队比任何人都更善于掌握行动上的优先项目，但是被困山谷的孤立别动队需要更广阔的视角，尤其当他们有授权要领衔时，贝齐就给他们一个大的视野。

虽然有伯恩特森和贝齐的团队，但我们需要的不只是传统的源源不断的文本和图像情报。我们的情报需要提升到一个新的水平——地理空间情报，用前所未有的精确度锁定敌人。我们必须将阿富汗人招募到我们这边，把他们从基地组织和塔利班那儿挖走。我们必须只杀敌，也就是基地组织、外国军队和那些拒绝加入我们的塔利班人，而不扰民，以表明我们对阿富汗人的关怀。杀死阿富汗平民不只在道德上受谴责，在策略上也是愚不可及的。不能轰炸清真寺和医院。在情报收集和致命武器的部署上需要十分精准。

魔盒

约翰和我都认为，有必要新建一支独立、专用的寻靶团。我们向国家秘密行动处人力资源科的员工寻求帮助，他们派给我们一名律师。

“我不想要律师，我要能吃苦的分析/行动天才，要懂寻靶，懂技术，能建立一个地理空间系统让我们打击正确的目标。我不想要咬文嚼字、犹豫不决的律师。”我走进我狭小的办公室，在里面来回踱了三步。也许我要找的人根本不存在。

约翰冷静地劝道：“好吧，来见见这位老兄吧。”

有的时候，约翰是如此理智，如此可靠，反而使我更加烦恼，但我通常能很快调整好。

“好吧，好吧。该死的，把他带来。”

丹走进了办公室。他中等身高，消瘦、淡定、优雅、衣冠楚楚，看着像成功的律师或是投资银行家。他承认自己是个律师，但他还是个有成就的行

动官。约翰和我大致向他解释了我们想要什么。我们不确定这个系统应该是怎么样的，也不确定它如何运作，只知道这次使命需要地理空间上的帮助。

“给我几天时间。”丹答道。

约翰和我别无选择，何况这个家伙挺自信的。我们没时间再找别人了。

“好的。到时候给我答复。”我命令道，心想着我们没有几天可以浪费了。

“可以。”丹答道。他轻松地笑了笑。我觉得他表现得也太随和，太淡定了。只希望他明白我们想要什么。

这个问题十分烦人。由于战斗空间的画面瞬息万变、错综复杂，因此我们需要成千上万的可视地理空间参考点。我们需要一张地图，但不是什么地图都行。我想要一张可以瞬时更新的地图，一个动态、定制的描述，能反映在任何组合任何时间点的许多变量。变量包括敌友的坐标，以及道路、机场、清真寺、商店、学校、医院、山脉、河流、植被、政治界限、部落地盘，可能包括一切。我要实时追踪我们的别动队和线人，他们会散布在整个国家，甚至混杂在敌军之中。我希望由全部收集平台发出的图像资料对这张地图进行补充。

孩提时，我学习和练习过地理空间情报，只是那个时候不知道它叫什么。我帮父亲和他的队员调查大片森林，在沼泽里和起伏的皮德蒙特山脉勘探树木时，地图极其重要。我能读懂地形图和飞机航拍照片，还会标示和绘制地图。我在小学就背出了美国所有的州，尽管在一次小测验中把佛蒙特和新罕布什尔搞混了。那个错误让我十分懊恼。其后，我在卧室的墙上张贴了一张空白地图，并学会了在上面辨认世界各国。多年后，我在新墨西哥大学修了这门课，在空中照相解译课上取得优异成绩。我用了大半个酷夏的时间，艰难跋涉阿尔伯克基以南的格兰德河山谷，把我的发现同飞机航拍照片和其他地图进行比较。可视空间描述对我而言不只是工具。地图反映出我思考的方式。现在我想要一张能尽可能捕获数据的地图。

丹如他承诺，给我了答复。

“我没有接触过你需要的这项技术，但是我找到了一个人。”他解释道。

“什么人？”

“有魔盒的人。”

“好吧，我们可以使点魔法。这个人和它的魔盒能做什么呢？”

“搞地理信息系统（GIS）。这个软件可以把我们能在地图上显示的全部地理坐标信息拉到一起。可以根据你想要的，通过不同显示组合来管理和分析所有的信息。”

“这玩意儿能行吗，还是说它是试验性的东西？”

“能行。一直都有人在用。”

“好吧，给我看看。”

丹稍歪了下脑袋，向我礼貌地点点头，然后快步出去了。几分钟后，他带来了一个高大健壮的家伙，名叫肯。

事前丹已向肯说明，反恐中心特别行动委员会正从阿富汗各地收集敌友的情报。很快，该委员会会拿到美国空军中央司令部的“轰炸百科全书”。列举的军事目标包括地理定位、输送系统、军备物资。研究了每一个数据集的格式和生成过程后，肯相信他能建立起一个地理资讯系统，可以摄入数据，标注所有变量，包括在轰炸时处于危险状态的非打击目标。肯可以接入中情局地图中心，获取任何种类的地图。他会将委员会提供的阿富汗数据输入系统。

当肯问及从目前工作调动到反恐中心特别行动委员会的情况时，丹草草写下一个电话号码，说：“你今后为汉克·克伦普顿工作。如果你的老板有任何问题，就打这个电话。10分钟后见。”

现在丹和肯在我的办公室。肯穿着随意，精力充沛，眼中满是狂热的期待，他站在那儿和镇定自若的丹形成鲜明对比。肯介绍了他的地理资讯系统计划。我不明白具体操作，但我抓住了要点，更重要的是，肯似乎知道我们需要什么。他的自信和热情显而易见。我让他开工，遇到什么麻烦就找丹。

4小时之内，肯拿到了他要的电脑和软件许可，开始为我们的行动输入数据。

几天后，我们就能瞬时定制肯的地图了。听到问题，肯敲了几下键盘，显示敌阵地，加一层某省道路网，然后又有一层我方线人的精确地理坐标，接着出现了一层地形图。层与层之间的组合有几十种之多。以后，肯和他的团队还能计算和展示上百种组合，都基于我们给系统输入什么信息和我们需要什么。

这个系统帮我们管理数据，具有实时可视化的能力。看一眼电子地图，形势就一清二楚，指挥决策更加方便。我开始每天一大早查该地图，还没日

没夜地查。

我们开始称它为魔盒，功能好得超乎想象。

10月7日，星期天，轰炸战役打响了，该系统接受了极端的测试。整个战役没有出现一起误杀同胞事故。就在空袭前，我们的别动队和单独的阿富汗特工还正处于或接近目标区域，而且有很多这样的情况，但没有一人遭殃。

有一次，B-2轰炸机正接近主目标，但是我们与阿富汗线人失去了联系，不能确定他已经撤离该区域。美国空军“低飞”上将迈克·莫斯利（Mike Moseley）和一名中情局代表在内的团队，从一个海湾国家的指挥中心指挥空袭。我们向迈克上将的指挥部提醒了我们的问题，请求他们取消任务。他的团队立马遣开了该轰炸机。“低飞”和他的团队，尤其是飞行员，表现得很出色。他们精准打击目标，同样娴熟地避开了非打击区域。他们是可靠、严苛的情报客户，也是热切的战斗伙伴。

另一次，丹和肯正与中央司令部进行每日两次的视频会议，我们的军方伙伴询问是否有一支中情局别动队在巴格兰以南的公路上。肯开会时总是带着载有地理资讯系统的笔记本电脑。最新的数据表明，该区域没有任何别动队、特务或是盟友。包括莫斯利上将的指挥部在内的中央司令部解释说，F-16战斗机群正在追捕一支可疑的敌军车队。肯和丹表示该区域已清场。战斗机群立马攻击。

10月19日至20日，在坎大哈附近，美国在南方开展第一次军事行动前几天，派到反恐中心特别行动委员会的特种部队联络官向肯请求该地区的情报。我们刚得到一些阿富汗雷区的地理资讯系统数据。肯致电办公室，在魔盒上抓取了数据，提供给军方客户。于是，美国突击队拿到了最新的雷区数据地图。

我请丹和肯向特内特局长汇报。报告原来安排10分钟结束，但结果却持续了一小时。肯用他的笔记本，拿一个又一个的例子演示了这个系统是如何工作的。

接下来几周，军方长官和国会领导要求了解魔盒的详细情况。我甚至从这个系统上打印出地图来，向总统等人介绍我们的行动。

随着行动广度和复杂度的增加，我们寻靶分支工作的团队也随之扩大。这个系统从肯和三名其他官员的两台台式机、一台笔记本，扩容到多台台式机、一台打印机、一台绘图仪的网络系统，还有一个平板显示屏供我们集体共享前一夜的更新、别动队的位置、军事行动和主要敌军阵地。我下令

把电子地图的数据传送到中央司令部，让他们的地理资讯显示跟我们同步。

丹和肯努力将情报界整合到我们的寻靶行动中。比方说，国安局每天为反恐中心特别行动委员会提供目标的具体地理坐标，但是肯的团队要花数小时将数据重新格式化，才能与GIS系统兼容。肯一名手下建了一个脚本，只要国安局能改变数据的格式，就能将报告中的数据导出。肯就邀请国安局团队到本单位观摩。他向客人说明，使用他们的数据时，要花大力气使数据融入我们的系统。他建议国安局改变报告格式，满足我们的需求。到访的国安局主管和分析师立马表示同意。第二天一早，肯的团队花了几分钟就将国安局重新格式化的数据并入了GIS系统。

反恐中心特别行动委员会还建了一个系统，将数据在战地共享，甚至在喀布尔站建了一个复制的电子地图。情报的外勤需求有所增加，2002年1月，肯前往阿富汗为军方客户设置了相同的GIS系统。

最后，肯和他的团队会教每一位外勤官员使用装有GIS系统的笔记本电脑。反恐中心特别行动委员会给每一台笔记本装了巨大的数据文件基层，会随信息变化传送并更新数据层。这个数据让每一个基地、别动队，甚至官员个人可以和总部一样看到战场的状况，这使行动计划编制变得更加有条理，利于互动。

之后，丹和肯发现了能在屏幕上投影阿富汗地形的3-D制图软件。我们可以虚拟坐飞机进入战争空间，扭曲翻转，观察每一处小径、小溪、山脊。这种经历确实很诡异，并且非常有用。

动态的图像结合精确的照片，为中情局、军方和政策制定者提供了一个新的战争视野。我们创造了这个魔盒，供自己和客户使用。

对客户需求的这种敏锐意识，使中情局有别于其他情报机构。其他机构只是为自己的任务收集情报；联邦调查局为提起公诉收集证据；国防情报局设法满足军方需求。然而，中情局为形形色色的客户收集、分析情报，从总统到外交官，再到士兵。

中情局为客户服务的永恒主题，和丹、肯这样卓尔不群的天才，鞭策着反恐中心特别行动委员会去尝试，去创新。地理空间情报的收集、分析和散播已经今非昔比。战争从此彻底改观了。

网络化指挥

然而，我们既是主要情报收集者，又是主要客户，所以阿富汗战役非同寻常。别动队使情报自持自用，其秘密行动的角色堪称一座丰碑。中情局牵头收集情报、分析结果、制定战略，然后最终作为治国和战争的尖兵而实施秘密行动，这绝对是史无前例的。

我们知道，支持别动队的外勤任务，不只需要物质和政治支撑，也需要情报。我们尽可能地把情报塞给他们，还鼓励他们相互分享。借助这些动态横向的交流，别动队们常常能更快更有效地作出回应，有时我们甚至在总部还不知道他们在采取什么行动时，他们就有回应。这何止是OK，这是我求之不得的。实战领导者展示了扁平化、网络化的情报合作，这是秘密行动的最佳状态。

举个例子，A队队长在马扎里沙里夫附近呼叫，询问总部怎么没有能力去阿富汗中部空投一支别动队打入哈扎拉部落。我们与这些阿富汗盟军的唯一联络是通过乌兹别克斯坦的总机转接的开放电话。这有一个大问题，我们对巴米扬省潜在的着陆区域一无所知。我们不知道可以在哪儿空投别动队，对我们空降团队的时候哈扎拉能否拖住塔利班也不抱很大信心。我们卡住了。

但是，A队队长主动请缨，调遣两名队员开卡车横跨阿富汗最难行进的地域，需要耗时36个小时。

我同意了。很显然他已经和其他队长沟通过了，他明白，我们的战略需要将一支别动队布置在喀布尔西边的巴米扬，这样可以招募当地的同盟，然后开到首都，而潘杰希尔的“碎颚队”会突破绍马里平原，从北部攻击喀布尔。由于我们一直将情报和战略意图同所有别动队分享，这位队长明白当务之急是什么，并且作出了回应。

他派遣了迈克·斯潘（Mike Spann）等两个手下，而斯潘几星期后阵亡了。卡车在混杂的部落联盟中行进，艰难地通过了中央山脉，两位特工总算与哈扎拉首领哈利利联系上了。他热情地招待他们，派出安保队和侦察队协助他们。两位行动官巡察发现了一个着陆场，为部队空降确立了防御方案。几天后，中情局/特种部队联合别动队着陆，在阿富汗中心初步立足，扩大了情报收集。

初步的胜利来得比我们想象的还要快，这得益于扁平化的指挥链、网络化的设计，还有我们挑选和授权的优秀队长们。我们还与美国军队，尤其是中央司令部和特种作战司令部建立了极其密切的关系。我们尊重阿富汗盟友，但有需要时，也常常会毫不犹豫地采取单方行动。不过，最重要的是，特内特和新任总统建立了信赖的关系，总统会听取特内特局长和科弗·布莱克的意见。布什总统授权中情局随意攻击敌人，他经常传达自己的战

略意图，有时直接传达给我。于是，我就在一小时之内传令我们的队长们采取相应行动，从应对盟军到最后帮他们在喀布尔建立政府。

然而，中情局的资源和权力需要与我们的军队、战士、弗兰克斯将军相互协调才行。

中央司令部

2001年10月3日，我飞往坦帕市中央司令部总部，见了汤米·弗兰克斯将军。

美国特种部队的本·克拉克上校伴我同行。他来自中央司令部，是借调给中情局的。他听说我们在9月末的新团队、新使命后，主动请缨当我的军事顾问和中央司令部的联络员。他十分谦逊礼貌，讲话温和，带着南方的拖腔，表现出一种冷峻而谨慎的诚实。他在解答疑问，尤其是解决麻烦时，麻利聪明，有条不紊，思路清晰。他毕业于塞特多大学，成年后全部生活都在美国军队度过。他跟杆子一样瘦，跟花岗岩一样坚硬，而且不知疲倦。从第一次见面开始我就喜欢他，心怀感激地接受他的帮助。我们做的每一个重要决策都有他的帮助。这是另一个重要的人事决定，在当时我还不知道其重要性。

助理送我们到弗兰克斯将军的办公室，里面满是照片、奖杯、世界各国送来的礼物。他个子很高，骨瘦如柴，冷峻的面庞布满了多年灼日下暴晒的痕迹。他热情地向我问好，有力地同我握手。

派到中央司令部的中情局代表就在那儿，他去国外任职几次，很有能力，又乐意帮忙。海军上将伯特·卡兰（Bert Calland）也在场，他是中央司令部特种作战指挥官，也是本·克拉克的军事主管。中央司令部G-3（行动部）长官吉恩·雷纽厄特（Gene Renuard）将军，以及主管中央司令部防卫的加里·哈勒尔将军也加入了我们。在索马里执行“黑鹰行动”任务时，加里是“三角洲特种部队”的长官。“库尔”号驱逐舰受袭后，他和我曾经在也门一同工作。我跟所有的人握了手，除了加里，他给了我一个熊抱。他肌肉发达，强壮有力，抱得我几乎喘不过气来。

在会议的头一分钟，弗兰克斯将军就展现了他可爱的性格：大嗓门、世俗、玩世不恭。“华盛顿到底怎么搞的？本·拉登在哪儿？上帝啊，你们为你们的国家做了点什么？”

“将军，我们在做这个。”我一边说，一边在矮咖啡桌上摊开我的地图。我向他展示了我们对敌人布阵的最佳估计，然后解释了别动队的坐标和战斗

目标，这主要取决于阿富汗盟军。

“将军，只有跟阿富汗盟军合作我们才能赢。每一个部落首领都有他自己的目标。我们可以协调整合他们的行动。他们了解这个国家，知己知彼，知道这仗该怎么打。他们会充当我们的陆军部队，但他们需要我们的空军支持、情报、物资援助。我中情局的别动队需要你的手下协同行动，越快越好。”

“告诉我这些阿富汗人的情况。”弗兰克斯要求道。

“我们了解他们。近两年，我们一直派别动队到阿富汗。我们需要像了解敌人一样了解我们的友军和他们的能力。我们会对你和盘托出，包括我们合作者的身份。他们是击败基地组织的关键。我们同舟共济，少了谁都会输。”

我承诺分享情报，包括来自“捕食者”无人机的情报和能显示敌友以及阿富汗地面上其他元素的基于GIS系统的新地图。我们的魔盒电子地图能瞬时更新。这个技术为军队做情报支持，提供独一无二、史无前例的机会。此次任务主要是情报收集任务。没有情报收集，我们所有的努力都会失败，包括秘密行动、军事打击、外交、执法和政策。情报支持着所有这些治国的工具。

我们谈了几个小时。我们密谋、计划，承诺透明性。

进攻的边缘

会后，本·克拉克夸我们干得不错。那正是我想听到的。眼看对基地组织和塔利班的空袭会在几天内打响，我立马飞回中情局总部。

在阿富汗，我们日以继夜地标注目标，必须准确无误，一切都取决于我们的情报收集。

我向特内特局长、科弗·布莱克、美国特种部队准将加里·迈克·琼斯（Gary Mike Jones）汇报了同弗兰克斯会面的情况。琼斯是借调给反恐中心做军事顾问的。他的指导十分清晰，没有废话，对我们的作战变得越来越宝贵。中情局总部7楼进行的17点钟日常会议上，我还列出了中央司令部/中情局计划。特内特局长主持这次汇报，与会者不只有反恐中心特别行动委员会，还有锁定全世界基地组织的其他反恐中心分支。里奇和手下人负责那幅宏图。敌人研制大规模杀伤武器有了新的情况。罗尔夫·莫尔特-拉森（Rolf Mowatt-Larson）在这一话题上带头发言。查尔斯·艾伦在情报界的

全源收集方面做了汇报。这种会议的另一位重要参与者是海军上将“汤罐头”约翰·坎贝尔（John Campbell），中情局负责军事支持的副局长。他为反恐中心特别行动委员会提供极好的建议和支持，尤其是在“捕食者”无人机行动方面做出不少努力。

反恐中心主任科弗·布莱克总会出席会议，坐在长长的会议桌的最远那头。他沉默不语，让手下汇报。他的观察力十分敏锐，能跟上政治动态和重大讨论题目。包括中情局特别活动科、近东科、欧亚中部科在内的其他科长会参加，还有秘密行动处管理部门。反恐中心被局长指定为主角后，得到了大家普遍默认。然而，别的部门对它的支持情况就天差地别。随着大量的资源和权力涌向反恐中心，一个竞争激烈的组织中自然会有人心生怨恨的，正如科弗所料。

中情局副局长查尔斯·艾伦一贯支持，是鼓励的来源之一。需要改变卫星轨道获得不同的图像覆盖范围吗？查局长会帮你。需要帮助微调分析支持嘛？找查局长就对了。查局长非常乐意听到秘密行动取得成功，从破坏到宣传再到绝杀行动。即将启动的轰炸会与阿富汗地面部队在主要城市的袭击同步，我告诉他此次战役计划时，他抓住我的手，用低沉沙哑的声音说道：“看看，你看看，狠狠揍他们。”

在下午5点的会议上，我总是坐在查尔斯的旁边。

几天后，我已经拜访过弗兰克斯将军了，中央司令部告诉我们，计划中的轰炸行动还在酝酿。我坐在我小小办公室的书桌旁，与马西讨论我们的计划。我们明白，现在处于进攻的边缘了。

我在标准笔记簿上，草草写下了命令，让秘书打字发出。那是对我们外勤别动队下达的三页指令，标题是“军事战略”，其要点包括：

1.指示所有部落同盟立即停飞并标识他们的飞机。

2.指示部落终止一切重大军事行动，原地待命。

3.通知所有部落同盟地面部队准备攻击他们的目标，但还是原地待命。

4.指示本国所有特工在任何可能区域立即开展破坏和其他精准行动。（包括定点击毙敌酋，这是美国绝杀武力在“9·11”事件后的战争中协调行动的第一次集中展现。）

5.注意，中情局和特种作战部队的打击和突袭，将协同特定空袭行动

在南部加速进行。

6.不断更新非打击区域。（包括其本身的位置、单边特工位置、医院、清真寺等敏感地区。我们还在整个阿富汗空投了用普什图语、达里语、英语书写的传单:“塔利班利用民用区域隐藏装备，危及该区域的每个人。迅速逃离军事装备或人员所在地区。”）

7.所有部落同盟应确认其计划地面攻击的主要和次要目标。

8.所有特工应确认本·拉登等基地组织首领可能逃离阿富汗的路径，然后进行封锁线侦察。（历史告诉我们，在非常规战争中，歼灭或者抓获某个敌酋的概率不大，所以要求制订应变计划。）

9.准备俘虏的审问和利用。

10.判定人道主义需求。

我在结尾写道：“在阿富汗这个战场，我们为实现反恐目的而战，也就在难以捉摸、变化多端的地形中设定了高目标，尽管如此，我们还为中情局/国防部整合全球反恐战争的未来而战。虽然开拓新版图、制定新方法时会犯错，但我们的目的很明确，我们对伙伴关系的概念很正确。”

我指示在坦帕市的中情局联络员对弗兰克斯将军和他的部下分享全部信息。

从一开始，我工作时动不动就会大怒。只要有人没达到预期，我就会严厉斥责。我轰走了反恐中心特别行动委员会的好几个人，包括一位资深的中情局准军事官和一位中央司令部联络官。几乎所有的人都被我责备过，无论是私下还是公共场合。

我的愤怒被恐惧、荣誉和自尊驱使。我害怕美国本土会遭受另一起大规模袭击。我害怕属下会被杀害。但我最害怕的是任务失败。

然而，我迫切需要报复，它植根于被可耻侵犯的感觉，这使我战胜了恐惧。基地组织在我们国家打开了缺口，在纽约杀死我们上千人，炸了我们国家的军事总部。他们还想袭击我们的首都，多亏被美联航93号航班上勇敢的乘客挫败了。我一生的抱负是保护我们的公民，维护国家的利益，而现在呢？

但这不只是冤冤相报，也是一次时机和机会，重拾我们国家、我们局的荣誉和自尊。别动队出发前我就告诉他们这一点，他们是我们国家对此做出

回应的先头部队。他们肩负寻求报复、重拾自尊、保护公民免受其他袭击的光荣使命。现在是国家最需要他们的时候。

我为他们感到无比骄傲，无论是做外勤的，还是在总部的，从最年长的迪克·霍尔姆（Dick Holm），到最年轻的威尔·赫德（Will Hurd）。迪克是高级顾问，越南战争期间曾在东南亚领导中情局的部落同盟。他在刚果直升机失事，严重烧伤，但几天后他走出丛林，之后30年在秘密行动处级级攀升。他已然退休，但现在又签下了一份复出合同，在反恐中心特别行动委员会做高级顾问。

威尔·赫德，22岁，一位来自圣安东尼奥市的非裔美国人，刚加入中情局当反恐战士。中情局特别行动委员会刚成立，他就出现了。我不知道他从哪儿来，也不知道他怎么来的。我们让他跑腿干杂活，他非常出色。在中情局特别行动委员会上班一段时间后，他要在秘密行动处干上十几年，在南亚执行反恐和网络行动。

我们集体的、有引导的、有纪律的情感反应，重要性不亚于我们制定的战略。没有必胜的意志，战略就中看不中用。凭直觉，我们都懂得这一点。当然，这个不是什么新概念。两千多年前，修昔底德就强调，理解和驾驭战士的情绪至关重要。

2001年10月7日（星期日）早上，空袭行动再有几个小时就要展开。别动队整装待发。在我们总部办公室，全体成员正全力以赴，迅速收集大量情报、图像，支持别动队、军方伙伴、阿富汗同盟。看似一片混乱，实则镇定自若，坚决果断。

马西把我拉到一边问：“这事儿，你吃得消吗？”

这事儿，我吃得消吗？他在想什么啊？我等了这么多年就是为了干这事儿。时机来了，我们不能把时间浪费在一些歇斯底里的哲学讨论上。

“约翰，我何止是吃得消啊。”我抢白道。

他抓住我的胳膊，微笑道：“我不是在问敌人的事情。我在问你的事情。我们要为成千上万人的丧生负责，你能正确面对这事儿吗？”

“他们死得其所。”我生气地低声说。

“没错，我知道自己的使命。我们胜利时，我会和你一样心满意足的。但你得认识到，有一个道德义务不能忽略。你要考虑自己的不朽灵魂。我们执行了许多行动，也有人丧生，但没有一次行动能与这次相比。你需要停下片刻，反思、祷告。你需要这样，你的属下需要，我们所有人都需

要。”

人们急需引导，却毫无头绪时，就让约翰去给他们这种基本的、贴身的、慷慨的引导吧。他是我的副手、朋友，也是道德指南针。

“对。你说的没错。”

我俩关上门，祷告了几分钟。一场战争正等着我们，但是若要上帝站在我们这边，若我们的拯救事关重大，那它是一个关键的插曲。我们要送成千上万的敌人下地狱，我可不希望在那儿与他们相逢。

约翰的干预也提供了一个教育参考点，往后几年向大学生、中情局培训生、军方行动员演讲时就派上用场了。这不是一个神学观点，而是关于战争的永恒一课：知己知彼，百战不殆。越了解你自己、你的部下、你的国家，就越能在战争的人力地形中洞察敌友。孙子如是教导。

我从未这样清楚地了解，印在脑中的揪心的情感课，比课堂上的讲授或是书页上的话语更加刻骨铭心。将古训应用于自己学到的深刻教训时，就更加意味深长。我即将得到更多的教训。

我在办公室等待，克拉克上校从门外探过脑袋，对我竖起大拇指。第一波美国轰炸机已进入阿富汗领空。飞行员受我们的情报指引，将以史无前例的精确度，在毫无戒心、毫无准备、骄傲自大的邪恶敌人的头顶上投弹。

第十章
阿富汗，行动

战争如此残酷，这倒是好事。

否则人们会乐此不疲的。

——罗伯特·李

这场空袭是毁灭性的。从2001年10月7日开始，美国的飞行员们三天就消灭了大多数的基地组织/塔利班固定目标，包括他们老掉牙的防空系统。敌人的营地、指挥控制中心、仓库、地堡统统成了硝烟里的废墟。敌人的许多前线行动部队都被消灭。我们把重点放在基地组织指挥控制中心以及外籍士兵上面，它们损失最为惨重。

到了第4天，五角大楼开始向我们抱怨缺少现成的轰炸地点，要求得到更多的关于新增固定常规目标的情报。我们解释说，那不可能，因为那种地方已经荡然无存。这场交锋突出了国防部和我们之间的巨大差距。前者想要战斗，而我们是需要战斗。当美军中央司令部和联合特种作战司令部在做相应调整时，一些五角大楼官员仍然坚持他们陈旧的国与国之间的战争范式，他们以消灭了多少固定地点和现役部队为标准来看待胜利。他们在战场上寻找地理上的重心，殊不知这样的重心存在于阿富汗人的脑海里。

空袭如此迅捷而包揽一切，共有四大原因。首先，这种常规目标数量有限。阿富汗作为世界上最不发达的国家之一，其防御系统也是最落后的。从常规的角度来看，阿富汗缺乏大的基础设施目标以供毁灭。其次，敌军的防空工事陈旧得可怜，对于世界上最先进的空军威胁有限。再次，由于技术和技能的进步，美军的打击是战争史上最为精准的。最后，有了超精确、来自各渠道的情报，飞行员能够准确知道空袭目标。我们通过使用配置了地理信息系统的魔法地图，策划了攻击目标，包括绍马里平原一线的敌方前沿阵地到坎大哈市深处的塔利班住宅群。这些情报包括由地面部队提供的实时激光定位情报。这让空对地瞄准效率达到了新的水准。

我们在阿富汗的部落同盟和单方行动的阿富汗特工在寻靶行动中贡献最大。唯有他们能够在整个国家通行无阻，甚至可以出入敌人的营地。这样收集情报确实出过一些小差错。我们的外勤别动队抱怨道，对于我方的阿富汗线人来说，手持的卫星定位器太过复杂。他们从侦察任务回来时，输入卫星定位器内的总有乱糟糟的导航点——一批不必要的数据。我们求助于技师们，对卫星定位系统作了改型，这样我方人员只需按一个按钮。按钮一按，卫星定位系统就标出并记录了他们所在位置的地理坐标，以及要轰炸的敌军地点。这方法奏效了。我方人员渗透到敌军阵营中，按了一个按钮记录坐标，然后从那个地区潜出，和中情局行动官密会，后者把卫星定位数据上传给用户，即轰炸机驾驶员。

美国特种部队和中情局小组联合后，使用激光指示器来照亮前线的所有目标。附属于特种部队的空管人员和飞行员有着实时的联系，指示着一波又一波的空袭。我方“捕食者”无人机配有自带的激光系统，也可以为美军和

盟军轰炸机发现和照亮目标。“捕食者”的录像机把轰炸过程拍摄下来，加上其他的报告，汇集到我们的情报流里，供给广大的饥饿用户们。他们渴求更多的情报。从总统到赫拉特郊外的士兵再到伊斯兰堡的美国大使，人人需要更多的情报，有些出于具体的战术打击要求，也有一些是为了满足宏观政策的政治操控需要。

“捕食者”在这场复杂的空袭中扮演了补充性和革命性的角色，之所以复杂，往往是因为我们边飞行边制定无人驾驶战术。在空袭开始前几天，我们从指挥中心看着“捕食者”轻松飞入苏制的“匙架”反隐身雷达识别区。“匙架”是20世纪70年代的初级雷达系统，是塔利班使用的为数不多的家当。

马西和我陪伴着“捕食者”团队。我们在指挥中心，眼睛盯着亮闪闪的大屏幕。周围有大约25个行动人员，分散于大堆的终端机器前，他们当中有些从其他政府部门借来。他们专注于所有为这次任务收集的情报流上。他们筛选、分析、合并并协调着全源情报流，并提供给“捕食者”队长们。约翰和我进行观察，学习并且寻找新的机会。

我们看着“匙架”雷达旋转。

“雷达在反应，要锁住我们的鸟儿！”一个分析员说。

“他们会打掉我们的。我们要规避！”某队长命令道。

“不，继续前进！”我说。

“长官，一架米格正在临近的机场列队，快起飞了。”

“继续前进！”我重复道。

我们看着米格飞机起飞并迅速拉高。

“要是把我们击落怎么办？”有人问道。

“情报的价值要高于无人机的成本。让它直接撞上去。”我做了指示。

我们看着那部雷达继续旋转，对着正在接近的“捕食者”发出砰砰的声响。我们看到了敌机，它现在爬升到了相当的高度，拐着弯从“捕食者”旁边嗖地飞过。敌军飞行员飞得太快，没办法拦截无人机。那飞行员再试了一次，还是不行。他没有办法跟踪迟缓的螺旋桨驱动的无人机。我们看着沮丧的敌人挣扎着想对策。我们把所有一切都录了下来，“捕食者”的录像带拍到了雷达、指挥中心，以及米格飞行员。这可以称得上是伟大的情报。

“干得不错。马上把所有东西都送到军方用户那里去。我方飞行员会爱不释手的。”我这么说。

过后，马西说：“你知道，空军士兵不管情报是不是来自驻人平台，都不会那么干的。”

“干什么？”我问道。

“侦探雷达。用机身去冒险。”

“这就是我们做事尝鲜的好处了。不知道更好的办法嘛。”

这是第一次使用无人机去挑衅和记录一个防空系统的反应。什么都没有事先计划过，连考虑都没考虑过。我们仅仅是承认了谍报势在必行，并抓住了机会而已。

我们给“捕食者”集成了动力学解决方案，除了搜集情报，挑拨敌军反应，功能还可以更多。一架无人机装载两枚“地狱火”导弹，弹头相对较小，这就给我们提供了精准打击的弹型。我军飞行员做得也很精准。他们从高空数英里之外，可以把“地狱火”导弹射进一扇窗户，可以射中一辆皮卡，歼灭敌军单兵。另外一架“捕食者”未装武器，严格用作情报收集平台。我们尽可能多地用它们飞行。我们夜以继日地发射“地狱火”。

10月20日傍晚，非武装“捕食者”在阿富汗南部一条很长的飞机跑道上空高高盘旋。无人机监控着整个地区，200名第75游骑兵团的士兵跳伞进场，保护该地区。在塔利班领地的心脏地带建立后勤中心，这是一个大胆的举动。抵抗很微弱。美军中央司令部看着录像，与我们所看到的相同。

同时，美国联合特种作战司令部由CH-47直升机派来一支队伍。飞机从印度洋上的“小鹰”号航母起飞，向北飞越沙漠一直到坎大哈。美国联合特种作战司令部是特种行动指挥部的单边秘密的“黑色行动”的分支机构。他们的目标是塔利班首领毛拉·奥马尔的住地。我们的情报显示奥马尔不在那里，但其他的塔利班首领可能在，而且通过攻击他们心脏地带的象征性地点，至少可以对敌人施加心理打击。

我们让武装“捕食者”飞在装运突击队员的CH-47前面开路。指挥中心的一位分析师发现，在仰视着特种作战部队飞行路线的山脊上有一挺苏制ZU-23高射机枪。这种机枪可机动，双管自动炮可速射，对于低飞的飞机很有效，构成了真正的威胁。我们把情报转达给联合特种作战司令部。突击队离目的地只有几分钟了。

“把它端掉。”作战司令部的联络官回复我们。

我站在巨大的电视屏幕前，当第一枚“地狱火”稍稍越过目标砸进岩壁里，它的弹道扭曲了。在最需要命中目标的当口，这样的错失是罕见的。

“见鬼！”有人轻轻地嘟囔。屋里一片寂静。不把敌人的武器灭掉，其准星就会对准特种突袭队的计划飞行路线。每个看着大屏幕的人都心知肚明。突袭飞机可以偏离航道，但那样会使他们处于其他潜在的危险中。这也将影响他们的时间。

我看着“捕食者”传来的视频图像，缓缓地把高射机枪保持在十字线上，第二枚“地狱火”正中目标。先是火起，紧接着的是一连串小的二次爆炸。那是23毫米口径的弹药被点燃了。

这是无人机第一次给空中突击队员袭击行动，不，给任何袭击行动提供空对地火力支持。“捕食者”对于这些特定的战术性任务，执行起来是相当卓越的。比技术远远重要的是建造和管理这个平台的谍报队伍。没有他们，无人机无非是一堆金属、电线、光学器械和军械。

我环视着四处，房内满是激动的操作手、技师和分析员们，兵民混杂，男女搭配。他们是一支极棒的团队。

我们把好消息传给了联合特种作战司令部。几分钟后，袭击飞机从冒着烟的高射机枪残骸上呼啸而过，直扑毛拉·奥马尔的住地。那里几乎没有抵抗，也没有什么情报价值。但是，美军突击队在坎大哈和奥马尔的驻地闲庭信步，还在世界范围内进行了录像广播，这大大震撼了敌人。我们的人力情报报告言及塔利班的震惊和愤怒：美国士兵居然能够在他们基地的中心渗透得那么深、那么快。塔利班开始在疑惑：“他们的基地组织盟军对他们做了什么? 美国下一步会做什么？什么时间，什么地方？”

敌人的恐惧是理所应当的，因为我们对联合特种作战司令部的情报和秘密行动的支持力度在增强。很快地，他们的突击队在该国如入无人之境。

我们也从人力情报报告中得知，许多阿富汗人欢迎对外国士兵的精准攻击，而且几乎没有什么附带损害，所以认可了美国强权。这不是钝力挫伤，那是阿富汗人在最近的苏军占领以及过后的可怕内战里亲眼见过的。现在他们看到的是外科手术般的精准攻击，行动既快捷又秘密。由于这些精准的轰炸和突击队袭击，某种程度上阿富汗人开始把美国视为可靠而有效的盟友。我们在消灭他们中间的外国人，同时消灭其残酷的塔利班盟友，还避免了阿富汗平民的伤亡。阿富汗人当然不懂得我们的“捕食者”无人机，联合制导导弹或者激光制导导弹。他们只是知道，任何时候只要美国人愿意，一整卡车的基地组织士兵就会瞬间爆炸。

我们不时努力做出改进。经过对“地狱火”导弹数度袭击敌军皮卡车队的分析，我们发现有几个人躲过了打击，我们能看到伤兵跌跌撞撞地离开。这是不能接受的。导弹在冲击点上需要更大的粉碎性。

我们向承包商求助，具体的是“砰砰”查克·维瑟尔斯。他立即弄清了我们的问题，很快拿回来一张草图。设计精致又简单。他要制作一只金属套筒，上面钻了一个两毛五分硬币大小的洞，套住整个弹头。整改很快，又容易。“砰砰”解释说，这样会把粉碎性提高至少25%，并扩大杀伤半径约四分之一。

在两周内，我们已经把粉碎性套筒装到弹头上。我们分析了几次攻击。“砰砰”的估计原来还是有些保守。没人能逃脱。

我们的革命性武器系统成本低、风险小、低调，影响却很大，尤其是情报部门发现并锁定了高价值目标以后。战争的面貌今非昔比。

外勤

随着空袭进入正轨，地面行动的配合也慢慢发动起来。我需要出访阿富汗，去和阿富汗盟友们磋商。

施罗恩在潘杰希尔坚持了6个星期，为攻击喀布尔及周边地区打下了基础，包括在远北的联合阵线，也时刻准备着从东面的山区猛扑昆都士。他的别动队代号为“碎颚队”，为第一支美军特种部队特遣队——番号555—铺平了道路。这支王牌军也称为“三五队”，来自驻扎在乌兹别克斯坦卡西卡纳巴德空军基地的第五集团军。现在他们和碎颚队驻扎在同一个地方，在潘杰希尔山谷深处住在同一排屋子里。“碎颚队”和“三五队”都在扩大自己的控制范围，把侦察队派到了绍马里平原的北部边缘。

“碎颚队”需要中情局增援并且更换领导人。施罗恩是卓越的南亚老资格行动官，是“9·11”事件后率先进入阿富汗的最佳人选。他曾帮我们理解战役将如何展开，尤其在阿富汗的东北部。他用朴素的语言预言，只要我们配合联合阵线地面部队，投放集中且协调的空军力量，塔利班一定会崩溃。这使中情局领导层，包括我在内，信心倍增。施罗恩也曾经给阿富汗盟友打气。

他同时也弹压着盟友的期望。比如，法希姆等联合阵线领导要求阿富汗境内所有中情局和特种部队先到潘杰希尔，似乎联合阵线为整个国家扮演着某种主权实体，要它来批准每一支外军入境。他们想让他们在潘杰希尔的前哨充当我们所有派遣部队的海关和入境点。这是在公然而又滑稽地企图

建立他们的事实上的权威。

施罗恩用保密电话把这情况传给了我。我告诉他不可能。这种概念在行动上、后勤上和政治上都毫无意义。施罗恩理解我的意思，但是知道盟军可能会不高兴。然而，这一点悬而未决。他们会做什么呢？叫我们别来？想阻止我们？他们已经和塔利班战斗了好几年，现在有我们帮忙，他们有了完美的获胜机会。我知道盟友和其他任何一方一样，只要哪里能占便宜，就会试着去得到它，但他们的这个要求愚不可及。我把我的看法告诉了施罗恩。他接着向盟友解释，我想会用更委婉的说法吧。

现在我们需要伯恩特森和他的疯狗武士气质。他将继任“碎颚队”的指挥。我要他带路进入喀布尔甚至更远的地方。一旦来到阿富汗盟友中间，只要他还有一口气，伯恩特森是不会停下来的。

A位于马扎尔以南。他们也需要更多的中情局官员，加上一支特种部队，而后者在最近几个星期已经受到恶劣天气的阻挠。这让拉姆斯菲尔德抓狂：中情局官员在实地，而他的手下却没有。我从五角大楼和坦帕的朋友们那里听说了这些。拉姆斯菲尔德甚至打电话给驻乌兹别克斯坦的第五集团军特种部队指挥官和好伙伴约翰·穆罗兰（John Mulholland）上校，指责他，似乎坏天气是后者的错。

在中情局总部待了一个多月，我需要迅速做一番实地侦察。我需要会见阿富汗盟友。我需要见手下人。我需要看到三年来我反复思量的这片土地，看到我们如何在阿富汗粉碎基地组织。

弗兰克斯将军正准备前往会见联合阵线的领导人，尤其是在塔吉克斯坦杜尚别的穆罕默德·法希姆将军。我和弗兰克斯将军讨论了如何更好地与阿富汗盟军一起实现我们的目标。我告诉他，我需要进入阿富汗，所以我们商定，我可以在进行我的前进部署前和他一起参加会见。我告诉他，我们会为这场会见带来情报、关系、金钱和翻译。中央司令部负责其他所有东西，包括我搭飞机进入阿富汗。

我邀请弗兰克斯将军派一位高级参谋和我一起进阿富汗。我建议加里·哈勒尔将军，我和他前一年在也门共过事。弗兰克斯选择了伯特·卡兰海军上将。伯特是海军海豹突击队的最高级别官员之一，我以前只在坦帕碰到过他一次。伯特是一个好人选。

我们需要尽快派遣伯恩特森并给“碎颚队”和A队提供增援。最快的方法是使用我前往杜尚别乘坐的湾流飞机。后勤人员估计，可以把我们和武器装备都塞进飞机去。但可能会挤一点。

辛迪开车送我去机场，那里停着一些私人喷气机。我们向飞机走去。我们没有眼泪，没有焦虑的表达，只做了下拥抱和亲吻。我告诉她，几个星期就回家。至于家里的孩子们，他们刚随我们从海外的工作调任归来而快速转移回校上学，我们早就告诉了他们，我要去阿富汗。在这个关头，没必要去掩盖这样的欲盖弥彰的事实。毕竟他们也不笨，看到我打包以为我是去做高山远征，而不是公干。我走了以后，辛迪得回答他们提问，解决他们的问题。更有甚者，她坚守着我们关于自己调任的站不住脚的借口，对邻居和一些亲戚引述着“担心安全，政府优先事项更新了”。我看着她走开，回到了飞机库，想着她的坚强，想着我多爱她，多钟情于她。

我回到了中情局的队伍里。我们集中到停机坪上，挨着光滑的白色喷气机。所有东西都打包好了。然而有几个家伙看上去有点不安。一个人紧紧咬住了牙关。另一个一副明显沮丧的样子。不同寻常，中情局的准军事人员都是以保持冷静镇定的姿态为荣的。

“出了什么问题？”我问道。

“我们的随军医生。他是从国防部派到中情局来的。等着他被放行后加入我们。”

“什么放行？他属于中情局。我们走吧。”

“不，长官，没那么简单。必须得部长批准。”

“部长？国防部长？”我问道，哑口无言。

“是的，长官，至少要他办公室同意。”

“那么给他们打电话啊。”

“已经打了，这个事我们已经做了几个星期了。”

手机响了，一阵简短的讨论，不令人愉快。

“长官，命令是不许走。”

“你肯定在忽悠我。”

“不是，长官。部长办公室拒绝给他放行跟我们走。”

“为什么?”我问。

“不知道哇，长官。”

所有人都很尴尬，尤其是那个医生。我目瞪口呆，怒火中烧，可又无能为力。我们必须上机开拔了。我们把医生留下了。

飞机开始滑行，我坐在座位上，身上扣着四点式的安全带。上帝呀，不明白这么一个机能失调的国防部怎么能让我们赢下战争？或者更糟的是，比起拯救战场上我方人员的生命，这些笨蛋可能更关注于自己的行政特权。不管出于什么样的原因或动机，最终的结果是一样的。我们少了一个医生。

飞行员拉上了北弗吉尼亚下午晴朗的天空，然后向东转向塔吉克斯坦。我估摸着，越远离华盛顿，办事就会越容易，哪怕是在阿富汗。我渴望着会见弗兰克斯将军、阿富汗朋友们，以及我方的战地人员。

我巡视了周围拥挤的机舱，里面满是长着络腮胡肌肉发达的谍报勇士，每个人都是一身功夫和经验。有的会说多国语言，有的语言已经流利到说母语的程度。有一些生手，他们是穆斯林行动军官。有些是秘密行动专家。有些作过战，有些没有。

他们都穿着旧牛仔裤或工装裤，脚蹬昂贵的厚靴子，身穿戈尔特斯（Gore-Tex）的合成羊毛上装。我想起自己也是相似的装束。看上去就像体育装备广告里的一群邋遢、疲惫的40多岁的客串模特。

他们在轻轻地讨论这次任务，开着一些玩笑，但不多。一个人已经入睡。飞机在40 000英尺高空发出的嗡嗡声使人放松。没有电话铃，没有通报，也没有政治。

直航的飞行很顺利。我靠在椅子上，好几个星期没有睡这么长时间了。

罗恩是我们在杜尚别的人，他在我们着陆的时候来接机。他年轻能干，俄语流利。他把我们带到他办公室，小小简陋的配置，只够容纳我们当中的几个人。这个办公室用技术屏障保护，守卫严密，包括涵盖我们所有通信联络的保护盾。办公室负责搜集情报，同时也负责“碎颚队”以及北阿富汗其他的别动队的主要后勤联系。

我上次来杜尚别是在一年半之前。那时没有美国政府机构在那里。科弗、本、里奇和我倡导并资助了我们在该地区的更多介入行动。在杜尚别、乌兹别克斯坦的塔什干没有一个落脚点就进行一场战争，是几乎不可能的。

我和施罗恩在无线电上通了话，告诉他将在几天内，会见弗兰克斯和法希姆之后跟他换班。施罗恩给了最新情况。轰炸慢了下来，现在只是零星

的，不痛不痒，而阿富汗伙伴对于目标地区没有盼来轰炸日益失去耐心。阿富汗的部落军队希望单刀直入。他们想要作战，但没有强大的空军掩护就不干。

杜尚别还是老样子，一群灰蒙蒙的苏式办公楼和公寓，里面住着绝望的人们，受着腐败官员和你争我斗的吸毒流氓的盘剥。我们走了几条街，到了一家咖啡馆，抢购了些面包和甜的热茶。当地人围观，但不说一句话。

我们缩回到了驻地。最不想卷入一场争吵以及它带来的政治余波，这和我们的使命没有任何关系。在情报这一行，有这么多的危险在不熟悉的环境里围绕着简单平凡的日常事情发生。任何在错误的时间来到错误的地点，而且对行动没有任何好处的冒险是愚蠢的。我们会远离杜尚别的大街。

那个晚上，我们集中在弗兰克斯将军的C-17飞机里，飞机停在杜尚别的停机坪上。我和法希姆将军握手，以前我从没见过他。然后，我拥抱了工程师阿里夫，他是联合阵线的情报头目。我们在这儿的前两年一直共事，定期联络。

我和弗兰克斯将军、J–2的基蒙斯准将（他是参联会二部的）、卡兰海军上将、穆罗兰上校等打了招呼，并把他们介绍给伯恩特森和哈米德。哈米德做翻译，是我们行动官里的新手。

等我们在桌边坐下，弗兰克斯将军宣面开会。

桌上有地图，弗兰克斯将军指点着可以投入空军力量的地方，并对法希姆解释说，必须给出优先顺序。要我们先打击哪里？法希姆似乎要空军力量面面俱到，那是不可能的。这样的扯皮进行着。弗兰克斯将军解释道，必须巩固成果，我们的地面部队在哪儿力量最强，我们就从哪儿进行突破。马扎里沙里夫？绍马里平原？塔卢坎？

法西姆接着说，喀布尔是中心点，但他无法对他的地面部队何时能从绍马里向南攻击喀布尔给出一个时间表。他以一种奇怪的、自相矛盾的方式，反对自己的立场，因为他老是抱怨部队装备差。他要同时捞到物资、金钱和空中力量。讨论中，他要军事和政治利益兼顾，这使得讨论变成了谈判。

哈米德流利自信地翻译着。同时，伯恩特森和我变得越来越不高兴，甚至有些尴尬，因为阿富汗盟军开始软缠硬磨。我告诉过弗兰克斯，法西姆和阿里夫会寻求一些谈判平衡点，但他们一点也没有这么做。我只是估摸到他们会早一点软下来。

法西姆现在强调喀布尔的重要性。弗兰克斯明白马扎里沙里夫以及最终来自乌兹别克斯坦的陆路补给线的重要性，就把更多的重点放在北端。

我插嘴说，我们必须把地面打击和空袭结合起来，并告诉法西姆，没有空中力量，他们成功的可能几乎没有。在绍马里平原，法西姆面对着大约5万敌人，而他的部队比这个数字的四分之一还少。我们在马扎尔和其他地方的胜算也差不多。敌众我寡，在全国都一样。

法西姆其实没有选择，并最终弄明白了。弗兰克斯将军将集中兵力支持对马扎里沙里夫的地面攻击，紧接着支持塔卢坎和绍马里平原。

法西姆听懂并默认了。然后他把讨论带到了新的低点，要求每个月得到巨大的现款。一阵不安的沉寂笼罩着这个小组。

弗兰克斯嚷了句："胡扯。"从桌子走开了。

法西姆皱了皱眉，看上去有点困惑。他看了看阿里夫，后者知道这句咒骂的意思。阿里夫皱眉，眼皮一动一动的。他知道发生了什么。

伯恩特森用达里语向他们吼了句什么。

我盯着法西姆和阿里夫。

大家又都安静了下来。弗兰克斯将军走出去抽烟。我也站起来离开了桌子。

休息了几分钟后，我们重新集结。我告诉法西姆和阿里夫，可以每月提供一批津贴，但只能用于特殊需要和购买给养，还有特支费用来招募塔利班的叛逃人员。我的数字比他们要求的少得多了，但已经足够了。当然，资金一付出，我们不可能去查账，但是这小小的代价能让盟军保住脸面，让我们能够继续讨论。如果将数十亿美金花费在美军的大规模地面部队上，而不是给予敌人更多的美军目标，浪费时间在常规军的建设上，这样安排更好一点，而且长期来说前者也不那么有效。

接着我们审视了敌我的位置，并讨论了我方协调进攻的一系列方案。我们探究了部署特种部队的细节。穆罗兰上校解释了他的属下将如何出力。

会议结束时，弗兰克斯将军答应圣诞节前在阿富汗会见法西姆。他对他们谈到了我们联盟的光明前景。经过紧张的谈判，盟军需要鼓劲。

弗兰克斯将军的工作依靠我们提供给他的个性评估和我们讨论过的谈判策略，表现得有大师水平。再也举不出更好的谍报例子了，我们向一位聪明

的用户说明了基本同盟的情况，说明了秘密行动结合军事战役的安排。

我告诉法西姆和阿里夫，只要天气允许，我将在48小时内在潘杰希尔与他们会面。卡兰上将会和我一起去。法西姆和我商定在那里继续讨论。

第二天，伯恩特森和我再次通过卫星无线电和驻马扎里沙里夫以南的A队开了会。他们在稳步推进。杜斯塔姆的部队占领了塔利班控制的一个村庄。可以从无线电上听到背景里的最后厮杀声。我们的人听上去强悍又自信，但他们需要更近的空中支持，现在就要。

我们也和施罗恩谈了谈。他60岁的肠胃似乎在全力反抗。几十年在艰苦的地方吃苦饭，影响不小啊。

更糟糕的是，他报告说，来自“三五队”的一名特种兵的病还没好转。这名伞兵显然是患了脑膜炎，情况很严重。他们派了两架直升机去救他，第一架在敌人的领地因故障迫降，陪伴的直升机把被困的机组人员救上，在这之前还破坏了损坏的直升机。一架F-16战斗机最终报销了那架无用的直升机，免得被敌人利用。在冬季将至的时候，飞入阿富汗的高山区绝非易事。

那天晚上，驾车驶过杜尚别常见的几个武装路障以后，我们回到了机场。我们看着两架CH-47直升机着陆。刚一着地，螺旋桨还在转动，伯恩特森就和他的手下把所有武器弹药、零部件和其他用具装上了飞机。我感谢了施罗恩的支持。他将留守杜尚别，作为我们的一条生命线。施罗恩以后将在秘密行动处逐步晋升至科长。

我看着两架旋转的直升机周围的一切行动，按照机组人员的指示办。我也从反光镜看到卡兰上将的行动，看着他走上直升机并装上东西。他已经无数次乘坐CH-47和其他型号的直升机。

对于我来说，这是个新的历险。这是我第一次登上CH47，也是有史以来第一次登上直升机。

我登了机，没有意外碰撞，没有尴尬。我的腰带上别着格洛克9毫米手枪，救生装置放在一个小背包里。我把身体挤进了座位，紧紧地把自己拴好。我检查了一遍所有东西。眼前的战术命令胜过了任何关于战略计划的思想。这场任务需要两者动态结合，但要有个纪律，决定何时、如何关注战略还是战术。

我看了看伯特，他挨着我坐。他看上去就像米其林轮胎的广告人，被一层层的衣服包得鼓鼓囊囊。我曾经因为他的滑稽着装挖苦过他，他的反应只

是笑笑。

飞机的侧门和尾门都开着，因为枪手们需要清晰的视野。当我们升空向南飞时，风像鞭子一样抽过机身。我们迅猛地向阿富汗进发，离开地面仅仅数百英尺。大约30分钟后，我们滑过了边境。

我做了下深呼吸，深知责任重大。我想到了“9·11”事件的可怕攻击。我想到了“库尔”号驱逐舰遭袭，还有达累斯萨拉姆和内罗毕的美国使馆。

我多么幸运，能领导这班人来到基地组织和塔利班的腹地。对祖国和上级给我这样的机会，感激之情无以复加。我也从来没有这样自信、这样专注地对待一场任务。

接近兴都库什山脉的北侧时，我们开始往上爬升。

一下子，我从来没有这么冷过。

直升机上装了太多东西。现在吃力地越过高大的山关。螺栓不停地从机身上掉下。在16 000英尺，飞行员开始盘旋，并且扔掉燃油，来减轻重量。我从小窗往外看，看到了另一架CH-47，载着伯恩特森他们。伯特摘掉了耳机，滚动着眼珠。

他不想听到对于机身问题的任何进一步描述。

哦，至少他还暖和，我想。我穿了几层还不够。当时的温度是零下10华氏度。随着风从打开的门灌进来，寒风指数更低。我在座位上尽可能蜷起身来，膝盖顶到胸来保持躯干的温度。我们一直盘旋，抛弃燃油。

我思忖：“这太棒了。基地不会有机会来杀我啦，因为我将被冻死。科弗不会开心的。”

最后我们拉了上去，越拉越高，过了山顶。接着开始急剧下降。我往窗外看看，凶险的山峰只在几英尺开外。驾驶员熟练地驾机向下穿过陡峭的峡谷，进入潘杰希尔河谷。

凌晨3点左右，我们在一个布满岩石的干涸河床着陆了。武装的阿富汗人在接我们。还有一位妇女向我跑来，伸着手显然想讨东西。一个阿富汗人把她拖回去，用手拉着她头发。螺旋桨还在转动。我们开始卸货。施罗恩和部分队员到了。我在黑暗中和他们往飞机装货的噪声里和他们握手。那位特种兵被绑在担架上，也是其中一件运载品。他可以活下来了。

两架CH-47只在地面停留了几分钟，就飞回了杜尚别，而我们争着上了卡

车。我们走上一条泥土路，最后来到一间安全的屋子，那是一个坐落在陡峭山崖边的石头建筑。我们和阿富汗主人以及我们的人打招呼。我和伯恩特森再次检查了安全情况。我们用无线电通知总部和杜尚别已经到达目标。我找了垫子和毛毯，在地板上睡了过去。

4个小时后，我们起来了。我在晨光中走到外面，呼吸着寒冷的新鲜空气，往下看着那狭窄的潘杰希尔山谷。这条清澈寒冷的河流从兴都库什山流淌到绍马里平原，两岸的山谷点缀着一些小房子。我终于来到了阿富汗。

伯恩特森已经开始工作。他在成百万地数现金，购买汽车，派遣侦察组，安排会见高级的阿富汗盟友，和“三五队”形成更密切的关系，筹划如何营救8个“SNI”（国际即时庇护）的外国传教士，其中2个是美国妇女。这些人都落在了塔利班手里。阿里夫的喀布尔情报小组已经渗透进了塔利班的卫队，来保护这些人质。我们每天都得到报告，试图在攻击喀布尔前通过贿赂手段让人质出来。

我整个早上和我的手下以及阿富汗盟军在一起，审视情报和军事计划，见了美国特种部队的哈斯中校。后来我们集中在山边合了影。

伯恩特森继续和阿里夫等人就金钱、情报优先项和SNI人质问题讨价还价。

傍晚，我和伯特、哈米德等人一起驱车朝南，沿着山谷来到比斯米拉·克汗加固了的观察哨和指挥据点。克汗拥有对联合阿富汗民兵的指挥权，握有攻击喀布尔的重任。

他的指挥据点位于绍马里平原西北角上挡风的高高山脊上。巨大的石头墙包围了一座古老的石头建筑，高高在上，俯视地球的尽头。太阳在翻滚的云层后面落下去。一只巨大的猛禽在我们的眼前盘旋，懒洋洋地搜寻着山坡下面的下一顿美餐。全副武装的勇士们，穿着各种各样的衣服，拿着各式各样的武器，在这个迷你城堡边游走。要不是那些火器，这个场景可以在野蛮人柯南的小说里看到。

见我们进入大屋子，克汗和我们打了招呼。里面出奇地暖和。厚墙阻止了风，同时保住了太阳的热量。粗重手工切割的大梁撑住了头顶的屋顶。当我们就座时，天已变晚。克汗带着深陷的眼睛和高高隆起的鼻子，坐在桌子一端开始讨论。

阿富汗盟友大约有12个，问了不少有关我们的情报和军事能力的问题。我问他们对阿富汗的前景怎么看。他们重述了苏联的占领、内战以及阿富汗

多么需要领导人。我问谁最适合做总统。他们都异口同声表示要一位普什图人。不然，就不可能把南部带入政府，没有办法形成一个国家。他们大多数是塔吉克指挥官，却支持普什图人当总统，所以他们的观点在我身上加重了分量。我之前对阿卜杜拉·阿卜杜拉问了相同的问题，他是塔吉克和普什图混血。他回答得更具体：卡尔扎伊是唯一的选择，因为他是普什图人，而且他信奉国家认同的概念。阿卜杜拉·阿卜杜拉最后成为卡尔扎伊的外交部长，后由于抗议辞职，接着作为候选人和他竞选总统，在充满舞弊行为的2009年竞选中败了下来。

过了一小时左右，他们谈到了问题的核心。虽然表达得很礼貌，但问题很直率：他们能指望美国信守诺言吗？他们解释曾如何同苏联人斗，当时他们相信美国和国际社会会帮他们重建国家，建立统一的国家政府。那一切都没发生，尽管有承诺。美国撒过谎的。他们问，这次有什么东西会不一样呢？

我谈到了“9·11”事件的恐怖，基督徒、犹太人、穆斯林人如何死在基地组织的手里。我解释道，我们有血海深仇，有责任来报复他们，要确保基地组织再也不能在阿富汗有避风港。我说，成立一个稳定的阿富汗，在这个国家我们的敌人再也不能站稳脚跟出来攻击我们的本土，这一切都符合美国的核心利益。我的论点是复仇、正义，保卫我们的祖国、我们的社会、我们的家庭。这些因素也鼓动着他们。换言之，我们的利益是一致的。我跳过了关于美国的道义责任那部分。在过去的20年中，他们已经看到太多次美国人违背诺言的故事，他们不会再来听我说教了。

接近午夜，我们告退，设法沿着蜿蜒的山路往北走，登上潘杰希尔峡谷，来到了我们的营地。伯恩特森和我检查了来自总部的通信内容以及周围的站点和营地。没什么大问题。随后我倒头便睡。

一清早，吃过热茶和热面包后，伯特和我会见了萨利赫。我们一起，加上哈米德和其他几个人，上了三辆苏制越野车。我们沿着河西岸狭窄的小路颠簸了一个多小时，向南穿过村庄，来到潘杰希尔谷的北沿。比斯米拉·克汗将军热烈欢迎了我们，还带我们巡察了前沿阵地。

这场景和一战的战场相似。在一个清澈的秋日，两边的战士都休息。战壕和地堡从东延伸到西，两边摆好架势，都知道一场大战即将到来。我们可以清楚地看到单独的敌军士兵，在几百码开外悠闲地走来走去。我用望远镜检查了他们的工事，工事已经大多被摧毁了，只剩下那些地面结构。按照克汗的说法，隧道、壕沟和城堡部分完整。

在和萨利赫与比斯米拉·克汗的交谈中，我知道这些战线有漏洞。探亲的访问者来来去去，他们当中有渗透者和间谍。萨利赫向我描述，他们的网络

连接到整个前沿工事，一直建到喀布尔。从情报的角度来说，他们已经把这地方覆盖起来了。

克汗骄傲地描述他的部队。部队有一万多人拥有武器，其中还包括装甲和炮兵部队。他描述了他将如何进攻。他要以连队为基本单位，获得最大的速度和机动性。炮兵会提供支持的炮火，包括从他控制的西翼高地发射炮弹。两天以后，他指挥了一场实弹演习，步兵和炮兵一起上，塔利班全看见了。和他本人一样，演习给塔利班人印象很深。

面临着四对一甚至是五对一的概率，他急切地需要我们的空中力量。

在和克汗见面后，我们往东行，沿着前线来到巴格拉姆机场。我们停下来两次，和地方的民兵首领喝茶。他们很欢迎我们。我们坐在破旧、落满灰尘但漂亮的地毯上交流，房子被炸弹炸过，全是土坯结构。他们说了自己的角色和责任，耐心回答我关于他们的能力、敌方以及政治理想方面的问题。阿富汗盟军以清晰的细节描述了敌方阵地，甚至知道塔利班指挥官们的名字，而且有时还和他们联系。他们定期派侦察队去敌人后方。这些头发斑白的勇士许多不识字，但对他们的情报环境有着高度的掌控，似乎对自己的能力信心满满。

躲过一些在附近屋顶蹲点的记者后，我们来到巴格拉姆机场。萨利赫玩笑说，记者对我们的威胁比塔利班都大。我告诉他，这非同儿戏。我可以想象和科弗与特内特局长解释的情景，由于谍报技术不精，我们别动队的照片出现在了报纸上。

机场几乎被彻底摧毁，除了航空控制塔的结构还在那里。充满弹痕的外墙是狙击手开枪的证据。木片、水泥和玻璃满地都是。控制塔周围撒满了弹片。我们沿着金属梯子爬到了顶层。窗户当然都没了。我们向南张望敌人。

萨利赫描述了美军的几轮轰炸以及敌人如何遭受重创。阿富汗盟军想知道为什么我们没有丢更多的炸弹，为什么现在不丢了。晴朗的天空，明显的敌人，只有几百码的距离，他们说得太对了。

那晚，我们睡在一间温暖的土坯房的地上。第二天早上，伯特要回潘杰希尔。他需要和美军中央司令部联系。在我们的几个手下的陪同下，萨利赫和我继续东行，直到前线的最远处。我们开车走一条陡峭蜿蜒、石头很多的路，来到一个小小的加固哨位，这里大约高出山谷1 000英尺。

风景很壮观。回首向南和向西，可以看到绍马里平原的北半部，再远可以看到我们和喀布尔之间的小山脉，仅仅30英里远。我们在那里待了几个小

时，看着谈着。

我问萨利赫关于最终胜利的看法。他回答："你们守信的话，我们就能赢。可即使你们没有信用，我们也会继续战斗。别无选择。"

他的自信和宿命论结合，深深打动了我。他说得对。他们没有选择。从我的新角度来看，我们也没有。

几天以后，我乘坐一架固定翼涡轮螺旋桨飞机，从一条夯土飞行跑道起飞离开阿富汗。那个村叫查里卡尔村，坐落在绍马里平原西北角的山脚下。这是多年来第一次起降固定翼飞机。消息一传开，到了天黑，当地货币升值了好几倍。萨利赫后来告诉我这个，来强调阿富汗人对我们合作的日益高涨的信心。他们现在都知道美国人要来了。即使在饱受战火蹂躏的阿富汗，市场也给出了反应。

FUBAR

我回国后几天，特内特局长和我坐在了白宫的战情室。布什总统坐在桌子的一头。陪伴他的有副总统切尼，国家安全顾问赖斯，国防部长拉姆斯菲尔德，参谋长联席会议主席迈尔斯，副国务卿理查德·阿米蒂奇等。和往常一样，我坐在墙边，身旁是韦恩·唐宁将军。

长官们向总统作了报告。他们表达了沮丧的态度，因为战争的动力似乎已经失去。拉姆斯菲尔德抱怨，他吃不准谁是指挥，尽管有保证说国防部在发动战争。上个月，在同一间屋里，我已经听到拉姆斯菲尔德在抱怨不得不执行中情局战略。对他来说，一切似乎都是总数为零的计算。在那前一次会议，阿尔米塔奇把整个会议称为"FUBAR"，意思是糟得不能再糟了。会议爆发了热烈的争论，关于我们依靠阿富汗的同盟军，关于我们战略的有效性。布什总统和赖斯倾听着人们提出乱哄哄一大堆问题、宣言和意见。拉姆斯菲尔德散发了国防部的情报评估，给在当年冬天拿下喀布尔或马扎里沙里夫的可能性大大打了折扣。我不知道拉姆斯菲尔德是信以为真，还是想掩盖他的政治赌注。如果评估是正确的，拉姆斯菲尔德会说："早和你们说过的。"如果不准确，会被按下不表，而军事上的成功又能归功于他。

现在，差不多一个月以后，国家安全会议的首长们又在开一次同类的"FUBAR"讨论。

特内特终于插嘴了，表达了他对我们的计划信心十足。他注意到我刚从阿富汗回来，他提请我讲话。我提供了最新情况，描述了我们的情报网络，

以及我们在颠覆塔利班政权上渐入佳境。我下结论说："如果我们投入空中力量，阿富汗盟军会投入地面力量。他们会进攻。我们会赢的。"

总统点点头，副总统切尼面无表情，拉姆斯菲尔德皱了皱眉。

在这种怀疑的气氛中，没人提到胜利的后果，没人讨论我们对阿富汗同盟的非军事义务，没人想到怎样赢得和平。我们的注意力仍在基地组织和下一次可能针对美国本土的攻击上。

我不知道的是，拉姆斯菲尔德、沃尔福威茨等人早已指示弗兰克斯将军准备入侵伊拉克。

我回到总部办公室，把白宫的会议告诉了科弗和马西。我们对计划的信心，超过了城里的领导们，总统除外，他看上去从没动摇过。或许他私下里动摇过，但和其他人相比，我从没看到他有任何怀疑。

11月9日，阿富汗联盟部队、配合中情局的A队、B队和美国特种部队，不到48小时拿下了马扎里沙里夫。城里的居民载歌载舞欢迎我们。一天后，伊斯迈尔·克汗的部队和一小队中情局人员、特种部队拿下了赫拉特。有美国空中力量的支持，正如比斯米拉·克汗向我们说明的，其军队横扫绍马里平原。他们攻克了喀布尔。接着是巴米扬，哈利利的哈扎拉什叶派民兵席卷了他们的家乡。

塔利班和基地组织的损失一发不可收拾。阿富汗北部成千上万的敌尸横陈战场。其他人都仓皇逃命。

11月12日，我回到了白宫战情室，给国家安全会议的首长作形势更新报告。汇报的时间不长。阿富汗北方敌军土崩瓦解了，与数周前我和特内特局长在地图里和报告里所描写的如出一辙。我解释了人力情报、无人飞机的掩护、特种部队和中情局特工骑马战斗、拿下喀布尔，等等。我还给他们看了照片。

之后几天，阿富汗盟军在昆都士口袋阵里包围了一大群敌人。

回到总部，我接到了中情局公共事务官比尔·哈洛的电话。

"我有个请求。"他说。

"请说。"

"美国有家大报的两个记者在昆都士被困，也可能失踪。而且他们的卫星电话电池差不多没电了。"

“你要我们找到她们？营救她们？”

“是的。”

“给我指出她们的位置，如果你知道的话，另外，还有电话号码。”

我向马西走去，告诉他报纸的名字，而它的编辑和记者经常抨击我们。

“哦，这家报纸需要我们帮助？”约翰问道。他几乎笑了出来。

“是。”

“那可太令人哭笑不得了。”

“是。”

“好吧，我们接活。”

在几小时内，一支中情局的阿富汗突击队找到并救出了这两名记者。

第二天，哈洛打回电话。

“他们很感激。他们要我谢谢你。”

“我会转告我们的人。”

大约在同一时候，一位中情局阿富汗特工报告说，控制SNI人质的塔利班分队已经逃到喀布尔南面去了。他穷追不舍，最后发现了那个SNI小组，他们被塔利班抛下了，后者现在正忙着逃往巴基斯坦边境。中情局把这个情报给了军方伙伴联合特种作战司令部。他们立即出动直升机把8个前人质全救了下来。几天后他们就和家人团圆了。

恰拉伊将吉

空地联合攻击下，阿富汗北方的主要城市落入美国和阿富汗军队手里，之后，我们碰到了战俘问题。阿富汗盟军俘获了成百上千的敌人，但是没有监狱系统来处理和关押。美军没有制定任何战俘规定，没有拨出资源来处理被俘的敌人。由于中情局在那里对战俘没有处理权（他们也不想有），美军数目又太小，显而易见，方法就是自动交到阿富汗盟军手里。于是，像其他许多事一样，他们开始即兴表演。

最大的那股投降敌军是在昆都士的口袋阵里缴械的。他们被包围，受到四面攻击，还从空中遭到重锤。地区联军的一位指挥官杜斯塔姆将军担起了看管几百名战俘的责任。他们当中有阿富汗塔利班和外籍士兵，包括美国叛徒约翰·沃克·林德（John Walker Lindh）。杜斯塔姆把他们押送到离马扎里沙里夫几英里远的恰拉伊将吉古堡。巨大的围墙和当中的院子有一点儿像监狱，但这地方没有配置对战俘的筛查控制设施。另外，杜斯塔姆的士兵都没有看押俘虏的经验。他们是部落的骑兵，不是监狱警卫，他们没有彻底给众多战俘搜身。

2001年11月25日，在一个院子里进行初步的审问筛查时，战俘们暴动了。他们用藏起来的武器配合攻击，很快压倒了阿富汗警卫，并进攻两位中情局官员。我方的迈克·斯潘很快被压制，倒在了地上。另一个官员戴维，一路战斗杀过院子，来到一个室内楼梯。他脚朝后往很陡的楼梯上走，这样可以面对敌兵，并用AK-47向追逐袭击者扫射。他杀死了几个战俘。到了墙顶，他找到了掩护。这时，阿富汗盟军卫兵集中到了矮墙边，有效阻止了越狱行动，但暴动继续着。战斗很激烈。

大卫爬到了安全地带，碰到一个德国新闻组。他借了他们的卫星电话，同塔什干的中情局联系，后者把他的情况传给了A队。他们一部分人还在昆都士地区。大卫报告说，迈克·斯潘已经倒下了。

不到一小时，我在家里接到了电话。那是一个周日的下午。我跑到了位于兰利的办公室，20分钟不到的路程。第一个报告，和大多数的报告一样，让很多问题没有答案。迈克是死是活？他是受伤了还是仅仅是受惊了？他被抓了，还是设法躲过了攻击，现在在大院子里的某个地方躲着？

我跟迈克不熟，但他的名声很好。他原来在特别行动科工作。作为几年前加入中情局的海军陆战队战士，他年轻、刚强、聪明又英俊。他是一个低调、沉静、谦虚的职业人士。他不久前和另一位中情局官员香农结婚，两人是在训练中相识的。我认识香农，她是一位反恐官员。前一年我在反恐中心的时候，她正好在那里完成一项临时任务。她花了一整天的时间跟踪我，这是我为中心培训生设计的入门课程。她是法律教授，加入中情局旨在为反恐事业作贡献。她身材苗条，头脑聪明，出言谨慎，是一位优秀的反恐官员。她和迈克是对佳偶。迈克前一次婚姻有两个女儿，迈克和香农有个新生儿子杰克。

一个月前，就在动身前往阿富汗之前，我问过香农要不要捎东西给迈克。她给了杰克一张近照。在阿富汗我没有见到迈克，但托人把照片带给了他。这将是迈克见到儿子的最后一张照片。

布莱克、马西和我开会研究怎样把噩耗告诉香农。科弗命令副手本·邦克飞

去加利福尼亚，香农正在那里探亲。我派马西去亚拉巴马州迈克的父母家。考虑到中情局官员前线失踪会泄露给新闻界，我们给每个派往阿富汗的官员家庭致电，告诉他们，丈夫或儿子一切安好。

同时，特内特和我一起坐在我的小办公室里。我们相对无言。我们坐了很长时间。我从实地接到几个电话，是一些零碎的信息更新。一切看上去很糟，我转告了特内特。我们等着更多的消息。

我失去过中情局同事和外国特工，有些是因为蓄意的暴力，有些是意外，另一些是病故。几年之前，我曾带着一个官员的遗体和他的遗孀从海外的岗位回到美国内陆，在那里见了死者的家人。他才30多岁，心脏病猝死。我曾帮着把遗体装进棺材，那个城市的停尸房离他家有半个地球之远。我替他的遗孀剪下了他的一缕头发。我仔细核对了每个转机点的航班。他是个好人，曾光荣地为他的国家服务。

迈克也是为国捐躯的，但是情况完全不同。迈克在我的手下效力，而且我们在战争中。

第二天，媒体有了片段报道：“9·11”事件后第一个美国人在作战中倒下。但是没有刊登任何细节。现在马西已经到了亚拉巴马，通知了迈克的父母。邦克还在去往加州的路上。五角大楼发布了新闻介绍，声明倒下的人不属于国防部。这个声明事先没有和中情局协商。

中情局公共事务官比尔·哈洛把消息打电话告诉我。我怒火中烧。看在上帝的份上，他们为什么不能多等几个小时，让我们得以告诉香农？五角大楼能得到什么好处？可能邦克在香农听到消息之前已经到加州了。

香农在开车，听着收音机。她听到了公告，把车停到路边给我打电话。“刚从收音机听到一位官员倒下了。五角大楼说不是他们的人，那就一定是我们的人。是迈克，是吗？”

女人的本能，尤其是对她们的亲人的感应，非我所能斗量。她不仅知道是迈克，而且知道他已经死了。从她的声音里听得出来。

“是的，香农，他是在战斗中倒下的。我们不能确认他已死亡，但可能性很大。他在监狱里审讯俘虏时，在一场监狱暴动被撂倒了，节哀。”

“知道了。”她说。

我尽力想象她在加州的路边，手机拿在手里，身边车辆呼啸而过。她现在是带着三个孩子的年轻寡妇了。

“本·邦克在路上了。再过几小时就到。我们得到细节会随时告诉他。现在还不知道很多。现场有一支队伍试图找到他，但是战斗还在进行。”

“知道了。谢谢。”

我轻轻地挂上了话筒。我憎恶基地组织和塔利班。现在我对五角大楼恶心的新闻发布的看法也好不到哪里去。

又过了5天，叛乱才被镇压。我们发动了空袭，并联合了杜斯塔姆的手下，中情局、特种部队和英国特种舟船部队一起攻击。活下来的战俘不到100名。随后，他们发现了迈克的尸体，就在他倒下的地方，中枪身亡了。

几个星期后，在阿灵顿国家公墓举行了他的追悼会和葬礼后，香农来到我的办公室找我。我硬下心肠，预盼她会需要安慰和保证。她需要知道迈克英勇牺牲，为了完成他所热爱的使命。我为她准备了一盒纸巾。

她穿着体面，表现镇定，双手放在大腿上坐在那里。我再次表示慰问。她礼貌地接受了，然后开始了一段平静的独白：

“迈克为战斗而死。死在做自己愿意做的事情中。我为他骄傲。这项使命是那么重要。你们不能动摇。你们必须完成工作。你们不能心软。迈克想要的就是这些。”

我准备了听到任何话，但绝没有准备听到这些。她继续鼓励我，那样的安详和力量是我前所未见的。她怎么能如此坚强？她对迈克，对这项使命和对国家的爱，几乎让我不能自已。对于这样一种性格的力量，我的办公室似乎实在太小了，无法容纳。她是那样叫人心痛的美丽、悲伤、执着，实在令人敬佩。

我答应他，我们真的会继续战斗。我把在阿富汗进展的最新情况告诉了她。那时，坎大哈已经拿下。塔利班和基地组织领导已被击垮，准备逃到巴基斯坦去。

她为了我的进展消息感谢了我，也感谢了我的领导工作，然后走了。没有流一滴眼泪，表白时也一点儿没间断。她不是来求安慰的，而是来鼓劲的。

我独自坐了良久。在我的职业生涯里，还没有这么一个低级官员使我感到谦卑。我怀疑自己能不能达到她的坚强，但我会学习她。我会珍惜这一课。我要通过接受她的鼓劲并继续我们的使命，来向她令人心碎的美德致敬。

马西希望了解香农的到访情形，我告诉了他，接着又告诉了科弗和特内特。

报复

我们在北方的努力尚未在南方如法炮制。我们的联合阵线伙伴反复地认同卡尔扎伊是最好的，甚至是唯一有机会当上国家领导人的。老大的位置一定要给普什图人。我们从一开始就心知肚明。我们也知道，卡尔扎伊成功的最好希望要落在格雷格那里了，后者在前一年里和他形成了亲密的关系。

中情局在阿富汗领导的战争也涉及谍报和招募人员。一些阿富汗人是为了金钱、意识形态、妥协和自尊而为中情局工作。另一些人则是被复仇的驱使。

在指挥中心，我看着格雷格和他的E队夜战穿插，是用一架无人机实况转播的。这是一个中情局和特种部队的混编单位，共有7人。

两架CH-47直升机在山上作低空飞行，把灰尘都吹起来，模糊了飞行员的视线。一架直升机朝一边倾斜，显然飞行员在找地平线。塔利班发射的一颗火箭推进榴弹从另一架直升机旁窜过，差一点命中。我被大屏幕上清晰的敌人火力惊呆了。明显得要命。

“我们的人可能没着陆就完结了。”我想。没有可靠的方法捞出他们。没有办法增援他们。我们怎么去替下他们呢？

这是我能想象的最佳的纯粹准军事队伍，中情局和军方特战部队的一个接近完美的组合。格雷格在特别行动科待了差不多20年，之前曾在海军陆战队武装侦察部队服过役。吉米是一个英俊的说话偏软的小个子，曾是“三角洲特种部队”的军士长，后来加入中情局成了一位合同制特工。很久以前，我在射击场认识了他。更早几年，他在北约的特种部队国际竞赛中赢得了持续多日的令人筋疲力尽的多个项目的比赛。他证明自己是整个北约最好的特工，在一大帮不俗的选手中脱颖而出。

飞行员操纵着飞机向两个方向飞。别动队员跳出了舱门。一位中情局特工着陆时脚踝骨折，但继续前进，整整几周，没有汇报这次伤情。飞机留下的这些人分为两个组，目标是寻找战友和卡尔扎伊的人，同时避开塔利班。别动队最后从降落区离开，互相联系上，躲开了敌人，在当地盟军中间避难。

他们降落在塔利班这片汪洋大海中一片代表盟军的睡莲叶子上。只有卡尔扎伊发挥他的领导力，才能获得他的部落在该地区的初步合作。他们欢迎并保护起这支小型的别动队。卡尔扎伊急切地需要帮助。他的部落还在犹豫不决，没有明确他们的长期承诺。在偏僻的小山村塔林科特，卡尔扎伊让格雷格给称为族长会议的部落会议讲话。

族长会议的所有与会者都是平等说话，但只有男性的声音，女人没有发言权。文化上他们有义务保护请来的客人，包括E队，部落勇士们需要知道那些外国朋友需要什么。卡尔扎伊已经出面解释过，但外国人会说什么呢？他们及他们家人的生命可以托付给我们吗？塔利班和他们的外国基地组织同盟可比他们人数多。尽管如此，计划还是一路跟他们打到坎大哈？那是冒险向南进军60多英里啊。然后攻下城市？这怎么会成功呢？

这些与会者都有浓密的胡子，脸被太阳晒得焦黑，满脸皱纹，戴着各种各样的头巾，一些人没了牙。他们都是全身武装，坐在那里静静地听着卡尔扎伊介绍格雷格。格雷格蓄着浓密的胡须，因作战而消瘦。他打量了房间，身上感染了祖先身上的对命运的控制感和军人荣誉，他是他们当中的一个，哪怕他是从世界的另一边掉下来的。格雷格发起了他的“招募”攻势。他的南方口音被翻译成普什图语，他谢谢他的主人们。他承认卡尔扎伊的勇敢和领导才能。他解释道，基地组织在阿富汗塔利班的支持下，策划并实施了对美国本土的谋杀袭击。他描述了无辜的男人、女人和儿童的可怕死亡。他解释道，美国在寻求报复，有道义上报仇雪恨的责任。他说，真正的阿富汗勇士也应该寻求血债血偿，因为基地组织屠杀过英勇的阿富汗领导人。艾哈迈德·沙阿·马苏德被一个基地组织内奸炸死，这名内奸伪装成记者把炸弹藏在摄像机里。阿布杜尔·哈奇曾英勇地抗击苏联军队，但却被俘虏，遭受酷刑，最后在几星期之前才被塔利班处决。阿富汗的勇士们为什么不能用神圣的战争行为向烈士们致敬？阿富汗人民在这个残酷的政权统治下受了多少苦？阿富汗必须和基地组织战斗。难道这不是一个勇士的责任？义务？荣誉？真正的阿富汗人会让阿拉伯、车臣、乌兹别克和巴基斯坦的闯入者们打着基地组织的旗号决定阿富汗的将来？他们怎么能不跟E队和美国政府联手对付这个共同的敌人？基地组织是外来的入侵者，绑架了他们国家。现在是战斗的时候了。现在是报复的时候了。

整个会议现场骚动起来。格雷格观察到有人皱眉，有人面部扭曲，有人点头，不知道事态将如何发展。他没有别的选择。在南阿富汗的内地深处，在塔利班的腹地，他的唯一机会就是招募这支临时部队，打败敌人，拿下坎大哈，保住卡尔扎伊的性命。这是他的使命。

族长们问了很多问题。他们这么少的人怎么和塔利班和基地组织那么多人打？武器呢？空中支援呢？失败了怎么办？

格雷格和卡尔扎伊逐一做了回答。他们再次勉励他们。格雷格发出了一个精彩的招募启事，送出复仇的礼物，这礼物包裹了他们的荣誉、男人的雄性和他们的勇士身份。

这还不够。凌晨两点，一个信使过来，发现格雷格蜷在地板上睡着了。他轻轻地踢了踢他。

“哈米德。哈米德。”信使说。

格雷格动了动，想：“哈米德·卡尔扎伊现在要什么东西呢？”

他跟着信使回到了卡尔扎伊的临时司令部，那是在塔林科特的被炸毁的塔利班军大楼。卡尔扎伊坐在一个角落，裹着块披肩。他在咳嗽。疲乏冷峻的他看了看格雷格，接着审视着聚在这个阴冷屋子里的几十个部落族长。他们都看向格雷格。

卡尔扎伊说：“他们想知道美国会不会和毛拉·奥马尔谈判。”

格雷格这下全醒了，审视着默不做声的一群武士。

格雷格回答道：“我们总统说过，你们要么跟着我们，要么反对我们。所以，我们怎么可能和毛拉·奥马尔谈判？他带给你们的只有死亡和痛苦。我们不会和这个谋杀犯谈判。我们要和你们并肩作战，直到胜利。”

卡尔扎伊翻译了我的话。

那些人开始点头，然后是轻轻地齐唱“乌发，乌发，乌发”。这是他们集体的赞同。他们弄懂了。他们将战斗。卡尔扎伊和格雷格招募到了他们的军队。

卡尔扎伊礼貌地谢了格雷格，让他离开了。躺回到地板上，格雷格回想起刚发生的事情。他是美国联邦政府15级职员（GS–15），可他刚才代表美国总统向一群阿富汗部落首领说话。他代表美国向他们起了誓。他们已经把自己的命运交到他手里。他说对了吗？他有没有越权？没有时间询问总部，所以他当时当场做出了决定。

哦，管他妈的！他想道。这就是为什么我要参加中情局。我一辈子都在为这个做准备。也许明天我要给汉克发个电报。接着他睡着了。

2001年11月18日，在塔林科特南面几英里，去坎大哈的路上，E队和阿富汗盟军遭遇了塔利班和基地组织的部队。敌人从坎大哈派来一个车队。敌众我寡，卡尔扎伊的一些民兵动摇逃跑了。格雷格抓住几个人的衣领，尖

叫着把他们往前推。他让E队的人也跟着做。如果招募的民兵不坚持，如果他不能把他们发动起来，大家都面临着惨死的前景。更糟的是，他们的使命就要落空。如果基地组织保住了阿富汗南部的基地，美国本土就有危险。没有卡尔扎伊领导的对坎大哈的胜利，以此来统一普什图的部落利益和非普什图族阿富汗人，成立阿富汗国家的可能性就减小了。这是这场战争的里程碑式的转折点，非此即彼。

E队和重新整合的阿富汗盟军并肩战斗着。派驻他们别动队的空管人员召来了美军轰炸机，轰炸是高精度的，又是毁灭性的。500磅一颗的炸弹砸向敌人的车队。同时E队和阿富汗人用自动武器痛扫敌军。几分钟后，塔利班车队的大部在冒黑烟，变成了一条扭曲的废金属带。很多敌人死于轰炸。

E队和阿富汗人挫败了敌人的攻击。幸存的基地组织和塔利班战士逃往坎大哈。他们从来没有碰到过这样的战争。

阿富汗盟军也大开眼界。美军的轰炸速度和精度是超乎想象的。卡尔扎伊和E队的技能、勇气和领导力鼓舞了他们。他们从来没有经历过这么快、这么需要沉得住气的胜利。最重要的是，美国人履行了诺言。

卡尔扎伊和格雷格招募了一支小部队，却打赢了他们第一次而且是最重要的战斗。他们将带领这支部队在以后几周继续战斗，毫不松懈地南下向坎大哈进发，一场又一场战斗后，他们会结成深深的伙伴关系。一路上，格雷格和他的E队队友身先士卒，冒着敌人的炮火，从一个盟军的阵地跑到另一个，修好失灵的枪，指导攻击，召来空袭，反击塔利班的进攻，治疗伤者，掩埋死者。

他们也会碰到其他隐性的挑战。阿富汗盟军经常停下手里的活去喝茶，祷告也是必需的，这破坏了美军的火力支援安排。格雷格对那些疑惑不解、沮丧不已的美军同事们解释说，那仅是一场阿富汗战争。可以指导他们对明显的敌人靶子构筑扫射的目标，但不能因为某位不露面的飞行员的时间表，期望他们取消一场祷告或喝茶的权利。

E队克服了这个文化鸿沟，每天都在通过他们的行动巩固关系。他们是把这个陈腐的部落民兵和这星球上最现代化空军粘在一起的胶水。这在整个阿富汗屡试不爽。中情局和特种部队把工业化时代前的武士们和看不见的太空时代飞行员绑在一起打闪电战，穿越了难以想象的最不适宜居住的地势。美国本土的安全，全指望它了。

一次，一小股车臣巡逻兵打退了卡尔扎伊的手下。他们逃到附近的一座山，格雷格在那里等着。阿富汗人请求他指导。一些E队队员想要正面攻

击，作为对他们的教训。车臣人用下流的姿势嘲弄他们。格雷格叫他手下和阿富汗人放松。几分钟后，随着车臣人继续他们低俗的滑稽戏，格雷格向他们挥挥手。车臣人恐怕永远也没想到，格雷格在和他们挥手再见——一枚联合制导导弹从三万英尺高空落下，把他们炸成了碎片。

也许E队史诗般进军坎大哈时，最糟糕的事件是友军炸弹造成的。一位E队队员给卫星导航系统（GPS）更换电池，不小心把以前输入的敌军坐标都抹去了。GPS复位到它自己的位置，圈出了E队的确切地点，而这位队员又不小心传给了上空盘旋的美军飞机。一枚精确制导的炸弹落在他们当中。格雷格本能地把身体扑到卡尔扎伊身上去保护他。E队队员和阿富汗盟友各有死伤。所有人被这次震荡惊呆了。塔利班继续他们的进攻。E队队员和阿富汗人迅速重组，一面照顾伤员，一面击退敌人。他们存活了下来，继续南下坎大哈的征程。

同时，F队和古尔·阿加·谢扎的普什图民兵联军从巴基斯坦边境一路打向坎大哈。两支盟军部队迅速会师，扑向敌人。

2001年12月7日，坎大哈落入E队和卡尔扎伊手里。这一天在1941年是臭名昭著的一天。 [5] 现在，它是胜利的一天。F队不久后从东边到达。塔利班失去了他们的精神首都，也是敌人在阿富汗的最后一个城市阵地。这对毛拉·奥马尔和他的随从来说是一个摧毁性的打击。他们只得越过边境逃往巴基斯坦。

格雷格和他的E队在中情局的历史上执行了一项最了不起的募军行动和秘密的准军事行动。为了表彰他勇敢的表现和杰出的领导，局里奖给格雷格“情报之星”，这是中情局版本的荣誉勋章。

胁迫

在反恐行动和战争中，胁迫尤其可以在情报搜集过程中扮演重要角色。

托尼是D队的副队长。D队是中情局和特种部队的另一个单位，2001年10月派往阿富汗中部的山区。他们与卡里姆·哈利利的哈扎拉民兵会师了。哈扎拉是一个什叶派少数民族，受到塔利班的残酷迫害，所以以一种感激之情欢迎美军的到来，也誓死承担自己对战争的责任。在几个星期里面，D队已经完成了他们的初步目标：搜集情报，加深联盟，帮助阿富汗盟军在巴米扬省打败塔利班。他们也拿下了东进的路线，一路通到喀布尔。

托尼现在需要更多的东西。

他虽然有点其貌不扬，但是看上去很友善：比平均身高略矮，瘦而结实，宽阔的肩膀，深色的头发加上亲切的微笑。他看上去自得其乐。可以想象他做一名侍者，在一个考究的小区咖啡馆里送上意大利面。他会是那种侍者，高效、友善但不太亲昵；由于他在乎顾客，大家又喜欢他，他能挣得双份小费。也许在早先他就是个侍者。我对他了解不深，风闻而已。

我知道一件事。因为他的双手，他从不会放弃一个任务。那双手太特别了，左右手极不对称，力大无比。那一定是一种基因突变或魔鬼训练方法造成的。可能他在跑步时抱着两块大石头，又或者睡觉时还将指头吊在房梁上。

到12月中旬，阿富汗盟军一天又一天扩大了他们对这个国家的影响，如果说不是控制的话，早已遍及全国。塔利班和基地组织陷入一片恐慌混乱。我们知道本·拉登和其他领导在逃亡，尤其是在托拉博拉的灾难性失败以后。

“既然拿下了大多数的地理目标，我们必须加把劲儿，追剿逃跑中的基地组织头目。”在内部会议上我发出命令，“告诉我们的别动队，我们需要关于本·拉登及其下属指挥官的一切情报。我们已经杀死了他的三号人物，穆罕默德·阿提夫，还有其他人，但我要统统缉拿归案。”

一个总部分析员回答：“塔利班情报头子卡里·阿玛杜拉通过中间人来送信，说他想谈判。我们怎么回应呢？”

“跟他谈。如果他把基地领导者交给我们，我们就成交。”我说。我的脑子里毫不含糊。基地组织是美国的敌人。塔利班只是它地方的走狗，要么是我们行进路上的障碍，要么是抓住基地组织的手段。

阿玛杜拉曾多次表达谈判的意愿，包括该年7月，但都附带条件。他要的东西总是比他应得的多得多，更重要的是，比美国利益能保证的多得多。他不可信。我知道这点，但我会给他个机会。我要给他一个很简单的选择。

“谁在和他接触？”我问。

“托尼。”

“好。”

我和我的总部团队讨论了各种行动变数。我批准托尼直接见阿玛杜拉，视安全形势评估而定，这要看托尼的脱身计划。我把托尼的任务分析为三个结局。

“第一，获得阿玛杜拉的完全合作。他需要在第一次会面时设法表明这一点。如果我们确定可以摆布他，可以成为我们可控资产，就这么做。如果他能献出本·拉登和/或其他的重要基地组织领导，要奖励他。

第二，抓住他并审讯。

第三，如果抓不住他，他反抗，托尼应该使用任何必要力量来保护自己和手下。换言之，逼不得已就杀了他。”

第二天，我在每天的17时会议里把情况向科弗、特内特局长和其他所有人做了汇报。会议在7楼的局长会议室举行。我没有要求批准。只是概述了命令内容，还有跟下属说过的可能结果。科弗面无表情。他那庞大的身躯在那里就能吓住任何想说不的人。他什么也没说。他也没必要说。特内特咬着一支已经残缺、湿润的雪茄。没有反对，没有讨论。

我没有提其他可能的结果。托尼和手下可能被俘虏、受刑，然后被杀掉；并被录像作为基地组织的互联网表演节目。或者，不那么残忍的结果是，他们可能会在交战中丧生。

会面安排在双方争夺的一个地区，在加兹尼省。这片地方是真空地带。托尼带着他的队伍以及三个美国特工和十几个阿富汗随护，进了这片土地。他们先开车后步行，来到了一幢难以形容的房子前，那是约好的会面地点。没有“捕食者”或其他的空中掩护。我们没有足够的空军资产。他们完全靠自己。

阿玛杜拉没露面。他派来一个手下，那人很了解情况，但没有提供任何有用的情报。而且他没有权力决定什么。他看上去也没兴趣做中情局对塔利班的线人。他只是遵守老板的命令，评估我们，争取时间，远远达不到我们对这场会面所作的期望。

托尼没有打电话要求指导。他知道自己的使命。他有很好的判断力，并能肩负起对他寄托的领导责任。

托尼发出信号。他和手下制服了塔利班小队，并把他们绑起来，塞住嘴巴，放倒在房子里的地板上。他们把阿玛杜拉的代表裹进一张地毯里。光天化日之下，他们走出房子，一路走来，胳膊下夹着巨大的地毯。他们来到了事先定好的着陆区，经过了一段令人痛苦的延误等待后，一架直升机接走了他们。

在被捕后不到24小时里，塔利班的俘虏坦白了基地组织和塔利班的指挥哨以及沿着巴基斯坦边境的其他阵地。按照这个情报，再经其他情报包括无

人机的确认，我们要求空袭。

美国飞机把这些敌人阵地变成了废墟、灰尘、人肉、骨头。好几十个基地组织和塔利班人员被杀。轰炸中，“捕食者”发现一个人在逃跑。他来到了摩托车边试图逃走。没能跑多远，便随着轰的一声爆炸消失了。我们在屏幕上看着这一切。后来得知，逃跑的人正是塔利班的情报头子阿玛杜拉。

他真应该接受我们的条件。

自尊、声望和荣誉

和搜集情报需要大棒加胡萝卜相似，隐秘行动最好也需要用配套的方法。实施隐秘行动的人需要是心甘情愿的伙伴，但是他们也经常需要鼓励。

当我们努力争取部落的民兵领导者加入我们的事业时，是和阿富汗盟友齐心合作的。他们和同胞有定期的联系，甚至包括塔利班那边的人。

大规模的精准轰炸行动重新校准了许多犹疑中的阿富汗部落领导的感觉。许多人自愿地加入到我们的事业中，但也有一些人还在摇摆不定。我们具体针对那些拒绝我们提议的部落做工作。然后我们探问他们附近的塔利班领导者，那些经常亲见同伴死亡的人们。接受死亡还是奖励？差不多总是接受后者。考虑到他们口说无凭，我们要求更多。我们解释说，只有表现出对基地组织的绝杀意向才能敲定成交。他们必须为我们当间谍，掉转枪口对准他们基地组织的同伴，甚至必须出卖其他的塔利班领导人。那些接受我们出价和我们并肩战斗的塔利班领导人，不仅增加了生存的希望，而且物质上也会受益。

2001年年末，一系列的进攻、恐吓、招募、胜利和奖励轮番进行，加速了我们的进程。

不过，在战场上，恐惧往往被荣誉、自尊和声望胜过。修昔底德在他的经典著作《伯罗奔尼撒战争史》说明了这一点。

我们在这场冲突中，从头至尾都在努力招募部落军队。最能说明问题的，也许是2001年10月中旬到12月中旬空投下169万磅重的包裹所体现的逻辑了，其中包括武器弹药、粮食衣服、毯子和医药物资，用降落伞捆成110捆在41个地点投下。中情局和美国空军携手，投其所好地送到阿富汗伙伴以及有希望成为盟军的人员的手里。

随着冬天的迅速临近，阿富汗的部落首领需要大量物资来满足他们人民的

衣食住行。没有这些东西，他们怎么能抛下父老乡亲出去打仗呢？他们向中情局官员要求之后，在48到72个小时里，这些物资从天而降。我们不光满足他们的物质需要，还通过这么做来促进他们的领导地位。他们要的东西我们给，而且他们部落都知道。我们也提供武器和情报，配上空中支援，这样他们就能够发挥勇士风范。他们可以干掉绑架了他们政府的基地组织和外来的侵略者。

中情局尊重我们的阿富汗盟军，如约输送物资。信任以及提高盟军领导者在自己人民中的地位，证明比任何枪支弹药更管用，这些行动帮他们凸显了自尊、荣誉和声望。

阿富汗软实力和硬权力的编配，腐蚀了原来埋在部落首领们心中的塔利班的重心地位。随着我们收买了塔利班，拆散了他们的联盟，让部落的军队反水，进一步把基地组织暴露在我们的打击之下。

托拉博拉

到11月底，我们知道本·拉登和他的领导集团已经从贾拉拉巴德撤退到巴基斯坦边境，可能去了他们高山上的避难所托拉博拉。

伯恩特森现在驻在喀布尔，每天用电话向我报告“碎颚队”的进展。

他早已派副手约翰在贾拉拉巴德建立了根据地。约翰，一个高大粗壮的得克萨斯人，参加过海军陆战队，他凑成了一支由中情局特工和美军突击队组成的联合队伍，来寻找本·拉登和他手下的下落。在这场行动的开始，我们的首要战略目标之一就是杀死或活捉基地组织领导。伯恩特森清楚这一点。新的队伍命名为J队，担起了这项任务。

但我们都知道，如果逼急了，本·拉登会逃往巴基斯坦。他尽管善于虚张声势，却不是个勇士。他不会奋起战斗。他是一个屠杀无辜者的懦夫。如果没有杀死或俘虏他，他会逃跑。

我叫绘图员把整个地区的地形绘出来，标出可能借以逃往巴基斯坦的所有山上关口。帕拉切纳尔地区，巴基斯坦的一块伸入阿富汗的土地，就在托拉博拉南部，看上去像是敌人最容易进入的窝点。但要搞清楚这里很难。几十条逃跑路线，被走私者们用了几个世纪，在这几百公里的高低不平的偏远边境纵横交错。敌人几乎可以从任何地方溜进巴基斯坦。那张地图上，漂亮的地理信息系统把地形特征、敌人的位置和潜在的逃跑路线陈列出来，使这个问题有了清晰的视图。

我又回到椭圆形办公室，手里拿着地图，我需要向布什总统解释我们在巴基斯坦边境所面临的挑战，包括本·拉登和其他基地组织领导逃跑的可能性。椭圆形办公室不是展示地图的好场所，因为有那些沙发、椅子和咖啡桌。我从沙发上站起来，蹲在布什总统和切尼副总统之间。我让他们看我们所面临的问题。

“有什么方法我们能封住这条边境呢？”总统问。

“没有，长官。这么长的边境，高低不平的地势，这么高的海拔，世上没有军队能封住它。我们可以布置侦察队，加上摄像设备，去监控敌人撤退的最有可能的线路。但是，这么大的领土，加上天气多变，可能看不到他们逃跑。”

“如果本·拉登跑了，最有可能去哪里？”

“这里，帕拉切纳尔地区。”我指着地图。

“那我们的巴基斯坦盟友呢？”总统问。

“他们不控制这片巴基斯坦土地。”

“本·拉登现在哪里？”

“我们相信他正去往托拉博拉，如果还没有在那里的话。”我再次指向地图。

“谢谢。”总统说。

几天以后，在12月初，伯恩特森给我打电话。

“约翰被派在托拉博拉的根据地了。本·拉登在那里。会很麻烦。约翰说，我们需要更多人手。阿富汗盟军这次不能帮忙了。太难了。而且，约翰不信任他们。我们需要游骑兵，或者海军陆战队。800名突击队员就可以了。”伯恩特森催促道。

“你确定吗？”我问。

“是的，我确定。”他几乎尖叫了。

“好的。”

“我会写个电报说明情况。我会让约翰打电话给你。他能给你提供更多的

细节。”

“好，我等着。”战地的手下跟我说话时，我通常听从他们。他们在我指挥之下，但是他们在战斗。我的任务是提供领导、战略指导和支持。

几小时后，约翰从托拉博拉根据地打了个卫星电话。

“嘿，头儿，我们需要增援。”约翰用一种异常刺耳的声音说。

“是的，伯恩特森和我说过。”

“我们能抓住那家伙，但我们需要更多人手。现在就要。给我们派些游骑兵来吧。”

约翰继续说明细节，给出大概的形势。我做着记录，在17点会议告诉科弗和局长。第二天早上，我致电坦帕的汤米·弗兰克斯将军，如实相告。他担心筹划不足，对布置足够的增援所需要的时间表示疑虑。我强调我在托拉博拉的手下态度坚决，但没办法说服弗兰克斯将军或其他任何人。

我打电话给伯恩特森。

“我报告给了7楼，也报告给了弗兰克斯将军。我转达了你的要求，但是我没把握办到。弗兰克斯将军想固守已经有效的方法，我们的小队伍加上阿富汗盟军。他还说筹划需要时间。布置突击队的时间，时间太长了。”

“狗屁。”伯恩特森叫道。他接着又说了他的论点。我跟他重复了我已经做的。

“加里，我们必须因陋就简了。不能等了。任何耽误会给本·拉登更多的时间来逃跑，给他更多的时间来袭击我们。我们对下一次的本土袭击一无所知。可能已在进行。我们不能对敌人心软。速度加上秘密行动，用现有的一切来发起进攻。我们会提供你所需要的空中火力。”

“是，长官。”他回答。

伯恩特森和约翰在托拉博拉的深山里布置了一个由4名特工组成的小组。他们爬行到距离敌人几百码处，在岩石里设了一个观察哨，就在一条深谷的对面。敌人数量岂止百倍于他们。在后来的三天中，没有睡眠，没有慈悲，我们的人叫来了AC-130幽灵武装攻击机，向敌人展开密集的轰炸，几乎杀死了所有的基地人员，同时摧毁了他们最重要的退守堡垒。

这是场令人瞠目结舌的行动，摧毁了基地组织的大多数军事指挥部人员，

并大大削弱了他们的指挥和控制系统，而且我方没有伤亡。但这是一场不完美有苦痛的胜利，因为本·拉登贿赂了我们的一些盟军，从而逃去了巴基斯坦，去了帕拉切纳尔地区。

当本·拉登逃往巴基斯坦时，外国记者在托拉博拉的人数比中情局和美国军事人员加起来还要多。

差不多有十年，我们失去了头号敌人的踪迹。本·拉登的逃跑玷污了我们在阿富汗的胜利。

尽管如此，我们打败了凶残的敌人，杀死至少一万人，甚至可能两倍或三倍于这个数目，歼灭了他们的指挥和控制基础结构，把基地组织和塔利班领导的残余力量赶出了阿富汗，占领了20多个基地组织场地并用来搜集情报，包括一个实验性的炭疽病研究室，防止了对我们本土更多的进攻。得到了敌人的海量情报，不在阿富汗给他们留下基地，俘虏或杀死了他们分布在全球的几十个特工，这第二层或第三层的效果会使美国受益好几年。另外，我们帮助阿富汗人民从塔利班政权的压迫下获得解放。我们在不到三个月里做到这一点，仅用了110个中情局特工加上大约300名美国地面特种部队队员。

水蟒行动

我们在“9·11”事件后布置的独立的网络状别动队达到了目的，它们把争吵不休的各种部落政治权力转变为一场惩罚性的、精确的和快速的战役工具。到2001年12月中旬，随着一个国家将从灾难性的塔利班统治中摆脱的可能性增大，以及美国准备从外交上承认阿富汗政府，我们需要在喀布尔建立一个情报站。我们需要一位强有力的站长，他要有着恰当的经验和外交技能去团结所有的团队，建立永久的大本营，并支持日益扩大的美国政府的存在。按照这个想法，我派里奇去取代伯恩特森。伯恩特森完成了一项伟大的英勇的工作。但对于这项新任务，里奇更合适。里奇在过去的两年半里一直致力于阿富汗的工作。他在战场指挥部曾担任过情报站站长。

我向科弗提出这个主意，他立即同意了。里奇是新阿富汗情报站的第一任站长，在2001年圣诞节前就位。

到2002年1月中旬，我们知道基地组织和塔利班的余部撤退并重整到了阿富汗中东部的帕克蒂亚省沙伊赫考特山谷上面的山区里。海拔超过了一万英尺。这个地区用阿富汗的标准看都是崎岖不平的，曾经在几个世纪里作为叛乱者的堡垒。和托拉博拉一样，这个高地没有人，我们没法建立永久

的线人网络。任何人如果在冬天待在那里，只有如下原因：躲藏或战斗。

一支由三个中情局人员和三个联合特种作战司令部人员组织成的多门类单位，去搜集沙伊赫考特山谷之敌的情报。这16个人包括信号情报收集者、监控技师、行动官、枪手和通信员。

2002年2月5日，在加德兹附近，他们围在一堆石头周围，这堆石头下掩埋着纽约世贸中心的遗物。在他们身后，一面美国国旗在冷风中飘扬。再远一点，白雪皑皑的群山高高耸立在沙伊赫考特山谷上。

他们祈祷：

> “赐福的天父，谢谢您赐给我们这个机会，今时此地向我们倒下的美国同胞致敬。这里接待了我们参加为那些无辜死亡的同胞复仇的行动。我们请求亲爱的天父保佑这地方，我们把它当作他们的纪念地。我们祈祷您和他们的家庭也和我们的家庭在一起。祈祷他们的家庭的痛苦得到安慰，如同我们的痛苦。知道您的手和我们在一起，我们能够胜利。我们请求您的保佑和引导，亲爱的上帝，保佑和引导我们发现并消灭那些人，那些对自己的行为有责任的人，正是他们那些行为把我们今天带到这里。请赐福并让我们的每个人靠近你。以耶稣的名义祈祷，阿门。”

接着，他们宣誓：

> “我们把这块地方视为圣地，作为9月11日死难的勇敢美国人的一座永久纪念碑。所有那些胆敢损害她的人，会知道美国不会坐视不管让恐怖得逞。我们会把死亡和暴力驱逐到地球的角落，捍卫我们伟大的国家。”

随后，他们集中起来拍照留念。几个星期以后，印有祈祷献词的照片来到了我的办公桌上。

我细看照片，一群16个留着络腮胡的各种各样的爱国者，骄傲地站在来自一个伟大的美国城市的被摧毁大楼的一部分遗物周围。我反复捧读那段话。我想，这就是为什么我们会胜利，因为我们有这些人。他们敬畏上帝，我们国家谦卑的仆人，接受了一个大胆而危险的任务。他们都是领导者，按照需要形成了团队。他们不在乎你是中情局的，还是联合特种作战司令部的。他们不在乎你是当兵的还是军官。他们不在乎华盛顿的某个人

对他们的工作指手画脚。他们只在乎上帝、他们的同胞、他们的任务，还有彼此。他们只要只需要我们能给予战略引导、资源和政治支持。

我叫助理复制了5张，用镜框装好，包括相片和文字。我给了科弗、特内特和马西一人一张，我把一张留给自己并挂在办公室的墙上，另一张备用。

2002年3月初，在椭圆形办公室给布什总统的报告中，我大致介绍了即将展开的阿富汗境内对沙伊赫考特山谷的攻击。美国军方把这次行动命名为“水蟒行动”。由中央司令部牵头，弗兰克斯的参谋们早已向总统做了报告，但他想听听中情局的报告。

中情局副局长约翰·麦克拉夫林（John Mclaughlin）替特内特来作报告。约翰聪明善良，邀请我和他一起为总统、副总统和国家安全顾问作陈述。我带着我的地图。总统和副总统都坐在椅子上。如同平时在椭圆形办公室一样，我在他们之间蹲了下来。

通过地图，我解释了敌人在山谷里和周围大山里的位置。我大致描述了他们可能的逃跑路径，预计敌人在作了不确定程度的抵抗后会从这些路径逃跑。不知道敌人的确切数量，不知道他们所有的位置。然而，我们估计这股敌军是基地组织/塔利班在阿富汗的最后的大股残余力量。我们预计到有艰难持久的战斗，接着是幸存者作鸟兽散，并逃到巴基斯坦。我们没有预计杀死或俘虏所有甚至大部敌人。极端的地形、低云的掩护、美军有限的力量、敌人的逃跑网络，也会阻碍全歼的完成。分散后，他们会寻求融入周围的“人群地带”，并向东部边境进发，进入巴基斯坦，就如在托拉博拉一样。

在简介中，我强调了情报任务，并解释我们有中情局和特种部队的联合别动队和阿富汗的侦察兵密切合作来侦察这一地区。“捕食者”会在天气和巡航时间允许的范围内覆盖山谷。我们仍然只用两架飞机，其中一架有武装。

我陈述结束时，总统问：“汉克，我们的人士气怎么样？”

“总统先生，这些人士气很高。”我说。

他点点头，谢了我。

走出椭圆形办公室，我感觉到我回答里有缺点。是实话，但是不完全。总统需要也应该得到比这么简单的陈述句更多的东西。我们在阿富汗的部下也应得到更多回报。

第二天早上，我陪伴着中情局副局长来到椭圆形办公室，给了布什总统和他的班子关于我们在阿富汗以及周边地区反恐活动的最新报告。在陈述的末尾，我从公文包抽出一张照片和一张纸。

“总统先生，我可以给你昨天问的问题来一个更好的回答吗？”

“当然。”他说，又伸出手鼓励我。

我给了他那张16个人的照片，有的手持武器，站在一小堆石头前面，身后是美国国旗飘在一根代用的旗杆上。

“总统先生，这里是你昨天问及的人的一部分。你问起他们的士气。这支队伍是中情局和特种部队的混编，扮演‘水蟒行动’的侦察角色。那堆石头覆盖着纽约世贸中心的一块残骸。在这个地方他们祈祷并起誓。没法分清中情局人员和军人。这反映了他们的合作多么天衣无缝。请允许我读他们说的话。”

我读了誓言。在一处我几乎哽咽了。

“总统先生，这张照片和他们的话，比起我昨天说的，是对你的问题更好的回答。”

屋子里一片安静，过了长长的几秒。

“谢谢。”总统说。

我把写着祈祷和誓言的纸和照片一起交给了总统。我后来听说，总统把它陈列在他的私人办公室，就在椭圆形办公室的隔壁。

在“水蟒行动”中，美国和盟军把基地组织赶出了山谷。几百名敌人被击毙，但是美国和盟军也遭受到了损失。几个阿富汗人死于友军误伤。美军海军海豹突击队在塔奎克尔山的一个山脊（为了纪念其中一位战士尼尔·罗伯茨，如今称为罗伯茨山脊）折损了几名队员。

从“捕食者”带来的实况录像看，我们看到直升机着陆，随后在罗伯茨山脊发生交火。我们把实况录像给了美军在坦帕和别处的用户。孤立的海豹突击队与我们的指挥中心接通联络，在我们提供火力支援时同时出动。“捕食者”把两枚“地狱火”导弹都射向靠近的敌人，离海豹突击队100码都不到，挫败了敌人的攻势。这是武装无人机第一次向正在和敌人交火的地面作战部队提供空对地火力支援。

“水蟒行动”后几周，中情局线人报告，一个阿富汗村子里有外籍士兵。线

人怀疑他们是“水蟒行动”中漏网的残部，他们计划向巴基斯坦出逃。按照这单一的人力情报报告，美军海军对那个村子布置了P-3猎户座侦察机。一大早，机组人员发现三辆车驶离村子，朝东南方向巴基斯坦驶去。因为巡航时间有限，P-3飞机把任务移交给“捕食者”，后者跟踪这个车队达几小时，当车里的乘员停车撒尿时，识别出他们都为男性。一支海豹突击队准备好从新建的美国军事基地巴格拉姆机场出发，去拦截这群疑似的敌人。我们担心这支车队会在拦截前抵达巴基斯坦，就指示这个地区一支中情局和阿富汗人组成的小分队截住车队。他们开卡车急速驶向我们指示的地点，刚好和敌人车队的路线形成十字形。当敌人发现我们的人，就换到另一条路线，这就使他们离巴基斯坦边境更远。这样的绕路耽搁了敌人，给海豹突击队赢得了更多的时间。

随着海豹突击队的直升机接近敌车队，我们把“捕食者”摄像头的控制权交给了我们指挥中心的海豹突击队人员手里。直升机嗖地低飞下来，突击队员在地面布好阵，形成经典的L形阵势。没有一个敌人幸存。美军无伤亡。

死者均为车臣人，他们拥有美军装备，显然是在“水蟒行动”中得到的。

在最后48小时里，中情局布置并整合了多种情报来源，持续分析全源数据，布置了一个中情局/阿富汗人组成的堵截力量，并告知我们的顾客——海豹突击队。这是动态情报搜集分析、终端用户成功运用的一个经典例子。

告别

2002年6月，我作为反恐中心特别行动委员会（CTC/SO）主任最后一次去了阿富汗。我访问了马扎里沙里夫、喀布尔、坎大哈和赫斯特。我也去了恰拉伊将吉古堡，迈克·斯潘就是在那里倒下的。我向他和所有在那场叛乱中倒下的阿富汗盟军致敬。

里奇和我一起去了赫斯特和坎大哈。作为情报站长，他居功至伟。自从12月到任后，他把我们分散的别动队整编成在他的喀布尔站指挥下的紧密的根据地网络。他带领部下追捕敌人，鼓舞盟军。他帮助阿富汗人组建国家安全局（NDS），使得他们的国家固若金汤，防止塔利班卷土重来。他和美国国务院和国防部紧密合作，襄助它们努力对付来自一个原始贫穷国家的挑战，去寻找一个诚实有效的政府。

行程中，我对这里的相对宁静，以及阿富汗人民对美国以及国际支援的期望留下了深刻的印象。他们需要我们的支持。经过多年战争，阿富汗落后

到可悲的程度。电力严重不足。我对发展这个国家的反应之少感到失望。参观我们的基地时，很少能看到非军事机构的标志。国务院和美国国际开发署在阿富汗只派了很少人，且大多数在喀布尔，不去管理和开发同样重要甚至更重要的地方。

一个月前，布什总统曾经发誓要为阿富汗准备一个“马歇尔计划”。我在我的行程中没有看到这个誓言被兑现的迹象。

里奇和我讨论过，相比美国政策和其他来源，秘密行动为何是短暂的和补充性的。分散在这个国家的几个中情局人员和数量有限的美国军事人员，没有多少机会来坚守已收获的东西。我们买来了时间和空间，仅此而已。

里奇和我会见了卡尔扎伊，他对我们很感激。他问美国对阿富汗的计划。我们谈到了余下的威胁，尤其是巴基斯坦境内正在扩大的基地组织窝点。我们也谈了伊朗、俄罗斯、中国和印度。我们长时间私人的讨论展示的问题比答案多。

在我们留在该国家的最后一天，我们的阿富汗伙伴——包括阿里夫工程师和萨利赫——请里奇和我吃午餐。午餐在树荫下进行，摆在一条清澈凉爽的小溪边上。这条小溪流经绍马里平原。我们谈了几个小时，回顾我们的共同努力，对未来都不知答案。

他们知道我的任务结束了。我们照了几张相。他们送给我一张漂亮的地毯。我们互相道别。

阿里夫将从他的职位被撤下，他被指责腐败。几年以后又回来被选为议会成员。萨利赫将一路晋升成为国家安全局局长，在这个职位上他将勇敢有效地履职数年，后来因为抗议卡尔扎伊的政策和差劲的领导而辞职。

里奇将为自己在阿富汗的勇敢表现获得奖章。他又将得到另一个重要的情报站站长职位。到2007年他退休，他已经在5个国家杰出地担任了情报站站长工作，而且都是高风险的。

---

[5] 1941年12月7日，珍珠港事件爆发。——编者注

第十一章
阿富汗之外

我们精通战争远甚于和平，

熟谙杀戮远甚于生存。

——奥马尔·纳尔逊·布莱德雷

托拉博拉被占领后，大多数活着的基地组织头目都潜入了巴基斯坦。我们的巴基斯坦盟友擒住了一些恐怖分子，却没能将本·拉登捉拿归案。

不过，他们的确在之后的年月里挖出了几个基地组织的头目和特工。比如阿布·祖巴耶达赫于2002年3月在费萨拉巴德首先被抓。接着还有另一些，包括参与“9·11”事件的拉姆齐·比纳尔谢比于2002年9月在卡拉奇入网。巴基斯坦盟友在2003年3月在拉瓦尔品第的一次突袭中抓获了“9·11”事件的策划者哈立德·谢赫·穆罕默德。

在阿富汗取得的胜利，包括对基地组织窝点和情报库的重挫，都有利于更广泛而持久的进步。中情局和盟友谍报机构在之后的几年里在许多国家抓获了几百名敌方特工。此类情报工作和秘密行动，与军力和执法相结合，阻止了多起恐怖袭击，拯救了无数的生命。

然而，敌人死而不僵，随机应变，不断地寻找新的窝点，更新谍报来保障和推进其事业，在某个中东国家尤其如此。

中东

2002年1月初，科弗和我继续讨论进行秘密行动的总统文件，即在包括阿富汗的全球范围内集中追捕基地组织头目和特工们。总统的这一必杀令适用于美国之外的任何地方，这点确定无疑。白宫和中情局的律师都确认，总统文件和相关的秘密行动承载着全球授予的权力。

我们已选拔卡尔为驻该中东国家的别动队队长。他之前是美国陆军特种部队的军官，在非洲、拉美和中东有着丰富的行动经验。他过去几年中担任了反恐中心对付基地组织附属组织项目的小组长。

卡尔迅速进入角色，很快招到了一小队特工。他与近东科合作，并保证我们是来助一臂之力的，而不是来挑战他们的外勤特工和领导人的。反恐中心希望能增援自身以及我们中东盟友的行动。卡尔将与美国特种部队联合行动。我们争取到了资金，成立了小型的总部支持单位，归属于反恐中心的特别行动委员会。我们也召集并建立了监控平台，将它们部署在这个国家的外部，能够实现持续覆盖。

我告诉卡尔，我们的战略目标是摧毁敌人的领导层、窝点和赖以获取民众支持的条件。卡尔有镇压暴动的经验，不需要什么指导。他很快制订出一项庞大的行动计划，包括从单方面搜集情报到训练当地人员的方方面面。

他还派遣远征医疗队加入部落，以便在当地人民中扩大理解和好感。

我们的首要目标已经确定。这名基地组织头目参与了“9·11”事件，屠杀了美国人，自从在近距离观看过他的“杰作”后，我就对消灭他抱有浓烈的兴趣。

2002年年末，我离开反恐中心数月后，卡尔和他的别动队整合了全源情报并精确执行了秘密行动。

我们不断提升自己搜索、接触、消灭敌人的能力。战争（尤其是这类开展在民间而非军队间，几乎向世界实时播报的战争），其要求要高得多。我们需要找到赢得人民支持的方法，而不仅仅是杀死一小撮敌人。这点我清楚，我们已将这条原则融入阿富汗战争的战略里，但我们还有很多东西要琢磨理解。我想知道，人类的争斗会演变成什么样子。

第十二章
深思

接纳别人的想法，而不是盲目接受，
这是受过教育的头脑的标志。
——亚里士多德

到2002年6月，阿富汗的行动与政治的钟摆已从国家安全危机摆到了普通事务。“9·11”事件才过去9个月，随着政治力量和资源向伊拉克倾斜，我们在阿富汗的政策和行动已渐现懒散之气。

在这种新环境下，我个人的专业选择是什么？

几周前，即我最后一次去阿富汗之前，人力资源部长罗伯·里歇尔打电话给我。

“汉克，行动副局长说，你可以留在反恐中心特别行动委员会，也可以接别的任务。你表现很出色，所以你要什么就告诉我们好了。”

“谢谢你罗伯，我考虑一下再回你。”

其他科室总是很不愿意将他们的官员调到我们单位，而罗伯在向反恐委员会提供人员方面发挥了建设性作用。去年我的家庭突然重回美国定居时，他也帮了很大的忙。

让我自己选择任务的提议很慷慨，我很感激。

但这个提议也加剧了我对美国阿富汗政策的走向感到的隐隐不安。我的去留对7楼中情局高层无关紧要。莫名其妙地，也许我期待得更多，至少对阿富汗有更大的期待。也许我是将自己的前途和阿富汗的未来混为一谈了。我不想离开，因为战争尚未结束。我也意识到，这类战争永远不会真正结束。这不是“二战”，没有“欧洲胜利日”、“抗日胜利日”。这更像与疾病作斗争，消灭或抑制了一种瘟疫，又要去与另一种会基因突变、会传播的瘟疫做斗争。

我们歼灭了大批基地组织头目和特工，但本·拉登和基地组织的二当家埃曼·扎瓦西里仍然活着，并控制着基地组织。我们提供了有关基地组织头目向巴基斯坦转移的情报，他们在部落地区的窝点依旧安全。国际社会对阿富汗这一基础设施较为原始的地区的非军事需要反应迟缓。在这些穷乡僻壤，人们贫困无知，法制尚未确立，而基地组织和塔利班正是利用了这些条件。我们还没能解决这些情况。我们知道基地组织虽已惨败，却仍具备策划发动袭击的能力。从摩洛哥到菲律宾，我们发现并摧毁了许多基地组织的分支机构。但这一切都远未结束，尤其是在阿富汗，甭说胜利了，任何持久的解决方法都需要花费几年时间。

我们没能实现弗兰克斯和我在2001年9月第一次讨论过的镇压叛乱的三个

战略目标：消灭敌酋，捣毁基地，消灭资敌的客观条件。

阿富汗的事情显得越来越不紧迫了，人们开始更多地谈论伊拉克。没有人问过我的意见。倒不是我对伊拉克见解丰富，或者想参与在那里酝酿的争斗。我要重新审视自我。

我对我们的政策感到不确定，所以对中情局未来在阿富汗的角色也无从得知。我竭力试图弄明白，宏观政策上发生了什么改变。尾大不掉的美国政府，使我们的秘密行动突击队充满活力的关系网黯然失色。权力已经转移，就算我留下来，能做的也越来越少了。现在，我们越发成熟、刚性的政策姿态，更使中情局秘密行动的授权相形见绌，在这样的情况下我不确定该做什么。这很好理解。特殊的风云际会，造就了我们在“9·11”事件后担当的领导角色。

格雷格和我为这事讨论过。他说我们的战斗会成为一种经久不衰的模式。我说，我们成功的某些方面，尤其是在战术和行动层面上，特别是中情局和特种部队联合作业，将被纳入未来的行动。但我提醒格雷格，他不应该期待中情局再次扮演这种领导角色。当时瞠目结舌的美国政府无人可用，而中情局局长特内特和科弗抓住了这短暂的历史性时机。秘密行动处年复一年地致力于搜集情报、策划、警告，“期待”这一悲剧性事件——我们也做出了回应。我向格雷格强调，国家领导人不喜欢将这么多控制力交给我们这样的人。因为这太打破常规，某些华盛顿政客认为风险太大，不体面。格雷格尽管很失望，但也明白了。他只是一个没有时间关心政治的纯粹特工，有几分乡村男孩的自惭形秽，但聪明绝顶。

我们的讨论并不包含对中情局或是对我们政府的怨恨。我们只是接受了这个现实，但我们不会因此懈怠，至少我们希望不会减少付出。

这种理解暂时抛开不说，我有很多不明白不赞成的地方。有必要反思一下我过去4年的反恐工作了。我一直锲而不舍，但似乎缺乏能够引发深层理解的深思熟虑。或许我部分的直觉因疲惫的心智而散落四处。如何才能将这点点滴滴，组织成貌似有条理的思想呢？究竟发生了什么，尤其是自从“9·11”事件以来？它究竟意味着什么？

然后还有我的家人。我想念他们。

我在几天后回复了罗伯。

“我想去读书，拿硕士学位。”我说。

“好。我们会负责你全部的费用。当然，你还能拿全薪。”罗伯说。

“谢谢。我会申请约翰·霍普金斯大学的高级国际研究学院，他们有个一年制的公共政策硕士项目。我知道详情后跟你说。”

我的动机很简单。作为一名丈夫和一位父亲，我要弥补失去的时光。从理性层面来看，我需要把过去几年放入历史与理论的背景。从身体状况考虑，因为我已经筋疲力尽了，采用慢一些、与以往不同的步调会比较好。从职业角度衡量，一次学术休假能使我拓宽视界，成为一名更出色的官员。我感觉自己像是用钝斧砍柴的人，从不花时间磨快斧头，因为总有砍不完的柴。我应该停止砍柴，坐下，深呼吸，拿出磨刀石。

我想起了科弗先前有过对胜败会带来的政治后果的警告，我想我还是离开总部——至少离开一段时间会比较好。

在科罗拉多州落基山脉的高山上与家人共度了令人振作的7月假期后，我来到了高等国际研究院。不用戴领带或穿防弹衣，而是穿蓝牛仔裤和T恤，对我来说真是一种享受。

我的第一项任务是自己布置的，埋头回顾“9·11”事件后即时的媒体和政治评论。当时我正忙于手头的行动，对“9·11”事件后的公共舆论知之甚少。

对于美国在阿富汗行动的结果，绝大多数看法是偏悲观的，还有一些是极端的。很多评论员提到了英国和苏联在那儿的失败，或暗示或宣告，认为美国会重蹈覆辙。评论员们发出关于不自量力和“帝国败绩”的警告。军事专家就海湾战争夸夸其谈，好像那是阿富汗的某种模范。政策老学究们对这个地区民族国家们的外交僵局争论不休。一些反恐专家，他们中有很多我不熟悉的，预言了中亚、中东和美国本土的死亡与毁灭。

没有什么人评论基地组织在知性上腐朽不堪的意识形态，评论阿富汗人民。我想到了2000年年初和马苏德的讨论，他强调了他的人民在任何冲突中的重要性。我想知道，那些权威中是否有人问过任何一位阿富汗人，他或她是怎么想的。

有关阿富汗谍报工作作用的讨论，除了没能预测和阻止“9·11”事件，少得不能再少。迈克·斯潘之死改变了这个现象。2001年11月下旬的媒体报道聚焦在了中情局。但焦点是中情局进行秘密行动的角色，而非在整场战役中发挥基础作用的谍报工作。缺乏有关谍报作用的报道，虽不足为奇，却也叫人失望。这使我不安。若我们不了解那最基础的一面，又如何在未来战之能胜？

一项明确无疑的对胜利的预测，来自高等国际研究院教授弗阿德·阿贾米，他概述了基地组织和塔利班的弱点，并预测他们会在遭到坚定而持续的打

击时瓦解。

高等国际研究院教授艾略特·科恩在2001年11月的《国家利益》上发表“奇怪的战争”一文，提出了自己的看法。他写道：“9月11日标志着在一场定义不明的战争——但仍然是战争——中的高潮战斗。一些人表现出的对完全接受战争这一叫法的犹豫，反映了一种愿望，即将战争狭隘而死板地定义为像是1991年美国对伊拉克看似取得决定性胜利的斗争。这就是说，这种战争的定义有着清楚的开端和果断的结尾，开战的对象是一个国家，更精确地说，是那个国家的武装力量，伴有明确的目标、‘结束状态’和‘退出策略’。”

但我们面临着一个战争不受常规界限限制的时代。科恩提出，我们将会面对“无法清晰分类的战争，就是那些在军事院校教授军事教条的人，那些在一切都朦胧混乱时寻求明确与秩序的政客和将军才对战争进行了分类”。他补充道,“这场战争与大多数战争不同，有可能采用新的无预警、高速度的危险形式。”

这就是为什么情报会如此重要，它能帮我们减少“朦胧和混乱”，了解“新的危险形式”。科恩干脆说道：“特工和间谍发挥着比士兵和飞行员更重要的作用。”

阿贾米和科恩一语中的。高等国际研究院我来对了。

我对相关文献的回顾，并未对未来的事件产生多少见解。我们不会贯彻执行对阿富汗许诺的“马歇尔计划”。我们会容许巴基斯坦的塔利班重组，重新部署。伊拉克会消耗我们的注意力，吸干美国财政部近两万亿美金。拉姆斯菲尔德的国防部不能适应一个新出现的、非国家行为体成为敌人和盟友发挥主要作用的冲突时代。

我向领导战略研究系的科恩教授自荐。我们坐在他的角落办公室里，闲聊有关这个课程的学术严谨性。他思维清晰，直言不讳，举止简洁高效。我马上喜欢上了他。

他知道我是处于学术休假期的中情局官员。在我职业生涯的此刻，掩饰身份弊大于利。在进行了4年反恐工作后，几乎各国的每个联络情报机构都知道我的身份。许多恐怖组织也是。基地组织悬赏捉拿在阿富汗的所有中情局官员，而我也在其中。

学术界构成的危险是最小的——至少我希望如此。

然而，没必要让教职员工都知道我在阿富汗担当的角色或任何有关我职业

的其他细节。我不想招摇过市。我希望少谈阿富汗，多把战争和谍报作为学科来聊。我想少讨论行动，多讲战略和政策。

在第一个学期里，我重读了《孙子兵法》和修昔底德的《伯罗奔尼撒战争史》的部分章节。我学习了克劳塞维茨的《战争论》和约翰·基根的《战斗的面貌》。有这么多东西等着我探索，从中国令人眼花缭乱的政治经济变化到伊斯兰内部兴起的暴力改革。北约越来越无关紧要，拉丁美洲的民主发展惊人，大规模杀伤性武器正在扩散。网络空间提供了新的情报搜集平台和战场。

第一学期的学习提供了关于政策和战略的广阔视角，从各个时代汲取了经验。也许最简单重要的观察所得是：领导者，尤其是那些固守陈旧军事观念和行为的领导者犯了惊人的错误。美国内战时期堑壕战的恐怖，在50年后的第一次世界大战中被重复和放大了。将军们又如何能不适应集中速射武器迅速发展的残酷事实？相反，他们指挥数百万的军人，好像他们还扛着单发射击步枪和军刀。美国军方如何能抗拒坦克和飞机作为改变战争面貌的强大武器的到来？美国在越南怎么会犯下如此大错？我读到我们传统型的将军是如何抵制初出茅庐但做事高效的反叛乱武士，却对领导人们曲意逢迎，不愿告知他们有关越南敌人的严酷、丑陋的事实。与此同时，政界领导人们对美国人民撒了谎。越战时期显现了士兵、国家与民族间基本信任的破裂。

存在这种固有的对变化的抵触，美国将如何面对基地组织这样一个新的非国家敌人？如何对付一个利用不对称的武器和战术，活跃在日益脆弱的全球战场上的残忍敌人？

高等国际研究院学术严谨，通过回顾几个世纪的学术研究，并与我们最近的反恐行动史结合，清楚地展现了我所刚刚经历的战争里发生的根本改变。三个事实昭然若揭。其一，战争的不对称程度到达了新水平。这种趋势不仅在增强，而且在以骇人的速度加速。越来越少的特工可以造成越来越多的死亡和破坏。武器变得越发强大。人口和基础设施目标变得更加集中、脆弱。除了动能冲击，单个特工还可以将电脑病毒、可怕的视频或愤怒的语言上传至网络，立刻产生全球性的冲击。

其二，非国家行为体的作用在增加。基地组织等恐怖组织作为对我们本土的威胁正在挑战民族国家。非国家盟友，如阿富汗部落，比起传统盟友，如北约，更为有效。这些非国家行为体的数量和重要性都在激增：非政府组织、媒体、商界、大学、宗教团体等。世界各地的民意都变得越来越重要。尽管这些行为体和他们的意见是战略格局的一部分，我们的战略规划却很少将他们考虑在内。

其三，在行动，甚至是战术层面上，现在的战场是全球性的。一个敌方组织可以在地球的一面密谋策划，就算不是几小时，在几天内就可以在地球的另一面实施行动。在网络空间，冲击可以按秒计算。

如果这些新形成汇合的因素在改变战争的本质，那么谍报的作用是什么呢？我们如何能在宏观冲击在全球战场反弹之时识别这些微观行为体，探查人类地域，运用欺骗和否定战术呢？谍报似乎越来越难做，即便它越来越重要。

受人尊敬的学者们如约翰·基根都排斥战争中谍报的价值。某些政策制定者也是如此。这种战争本质的变化会改变他们的观点吗？学术界会将谍报当作一门值得研究的科目吗，甚至算是一门独特而独立的学科吗？政策制定者们会重新考虑谍报的价值吗？

我要研究这些问题，所以报了詹妮弗·西姆斯教授的叫作“谍报艺术与技术”的情报课。

西姆斯教授根据持久的历史原则，构想了雅致的谍报理论，一个强调搜集分析与客户反馈回路动态结合的理论。上这门课程之前，我不得不承认自己对情报理论的无知。我不知道学术界是如何糟糕地对待这个科目的——这也许反映了美国政府和社会上对情报人员的看法，像是必要却肮脏的工人，干的是其他人都不想干或不齿的工作；或是一个浪漫传奇、英雄幻境，仅供娱乐、无真本领。

在一些方面，学术界对待谍报与美国联邦调查局和国防部并无二致。这不是一门核心学科。有哪位联邦调查局的、国防部的、国务院的，或是其他行业政策部门的领导是通过搞情报工作从基层坐到今天的交椅的？有哪位学术界的领导是通过研究谍报功成名就的？

西姆斯教授和我将作一部学术著作的想法付诸实践，《转型中的美国谍报工作》于2005年由乔治敦大学出版社出版。西姆斯和伯顿·格伯是合编者。我也编写了一些章节。

我在高等国际研究院期间学到的诸事中，有三件与谍报相关的格外突出。第一，美国公众和许多决策者对谍报所持的态度是既模棱两可，又冷眼旁观，还很无知可笑。2003年的春天，我目睹了伊拉克战争惨败的经过。一些政策制定者声称是有关大规模杀伤性武器的完全错误的情报迫使他们入侵伊拉克，好像别无选择似的。之后的几年，另一些领导也拒绝接受中情局早期对迅速形成的伊拉克发生的叛乱的描述，因为这与他们注定胜利的预感相悖。我想起了2001年9月沃尔福威茨在白宫发表的评论。政策制定者是在促成谍报结论，而非让情报收集和分析工作为政策的制定提供帮

助。

第二，我对战争的不断改变的性质和在这战略环境下谍报日益增长的重要性深有感触。与在阿富汗不同，我们对伊拉克国家发动战争却完全忽视了我们最重要的盟友——伊拉克人民。伊拉克人是力图重获骄傲与威信的一群无组织的非国家行为体。这场战争不是国家对国家的，不论美国平民和军方领导人多么希望它是。这是一场有关人民，在人民之间发生的战争。我们的领导人，在新冲突环境下的这条不确定的小路上磕磕碰碰，需要越来越多的情报。这反映在情报界预算的巨额增加，和带有情报功能却没什么实际战略领导力和清晰度的机构的激增上。情报界似乎对本身未来的方向感到迷茫，这很大程度上是由于政策制定者未能给出要求，提供指导。他们需要成为负责任的情报客户。

第三，政策的政治动能似乎需要以华盛顿为中心对“9·11”事件进行响应，而实际上我们的成功大多来自外勤战场。作为一个政府，我们坚持集中权力与控制的理念，没有意识到活动在全球战场上的敌人规模小而灵活机动，我们需要的是作战方式上相似的回应。我们要渗入敌人内部，在他们的活动半径内机动作战，这些我们在华盛顿是做不到的。

在高等国际研学院的这一学年我提高了认识，有益于职业，因为现在我拓宽了知识架构。我也担心我们外交政策的方向因入侵伊拉克而心事重重。是时候回中情局了。

第十三章
美国

全民皆兵。这就是希腊和罗马的情况，

每个自由国家都应如此。

——托马斯·杰斐逊

我不知道自己下一个工作是什么，但史蒂芬·凯普斯（Stephen kappes）知道。他步步高升，现在已经是中情局的副局长，秘密行动处的第二大领导。他约我在7楼办公室见面。

他平平的肚子，窄窄的臀部，宽宽的肩膀，西服须经修改才能合身。锃亮的黑皮鞋闪闪发光。他已谢顶，胡须浓密正在变白，眼睛深陷，受中东的日光照射多年，从他的脸可以看出，他已50有余了。但他看上去像是能轻松做几百个俯卧撑。

“你好，亨利。”他有着男中音的声音。距当年还是“农场”培训生之时，我们都已走过漫漫长路。

“史蒂芬，你看上去很健康。”

“在努力，亨利，在努力。听我说，有件事我希望你能考虑一下。”

他总是叫我亨利而不是汉克。他现在是我的老板，一副老板的模样。我很了解他。当他想要某人“考虑”什么事时，他要的其实是一个敬礼。他担任过美国海军陆战队军官，在某些方面，他还是那个作风。

“嗯，我听着。”

“国家资源科科长一职今年夏天开缺。这部门不错，但还有巨大潜力可挖。我想由你来领导这个科室，与美国的商界领袖们以及国内执法机构合作。现在，你是大官了，亨利，但你往往不在乎别人怎么想……从政治方面讲。你自己动作很快，把后面的事留给了别人。这会成为问题。作为国家资源科科长，你要琢磨琢磨啊。你得打造新伙伴关系。这是一个独一无二的机会。”

像往常一样，他是正确的。

“听起来不错，让我斟酌一下。很快给你电话。”

“好，要快，亨利。”

那天，我开始研究国家资源科的历史，阅读资料并与之前在该部门工作过的朋友谈了话。

中情局秘密行动处的前身战略情报局起源于华尔街。战略情报局的创始人“野性比尔”威廉·多诺万（William Donovan）上校正是从华尔街开始招

募的。战略情报局以其在纳粹后方的大胆破坏及作战行动和在东亚的辉煌成就而闻名，它还从那些能够直接间接从世界各地获得情报的美国商人、学者、科学家和学生中搜集重要情报。美国的私营部门是战略情报局情报搜集最初的奠基石。国家资源科以相同的原理运作，隐藏在各种掩护机构中的办事处遍布全国。

国家资源科是两个实体最近合并的结果。一个部门被称为国家搜集室，另一个是外国资源室。前者致力于对那些能获取外国情报者进行被动搜集。国家搜集室的官员们可以就一系列外国情报主题给美国人民做报告，从中国纳米技术的进步到一个非洲恶霸的健康，范围广得惊人。因此，官员们不同程度地兼有深厚的专业技能与广博的知识。他们的任务不仅是进行间谍活动，还谨慎、有选择性地听取汇报。代价和风险是最小的，有时却会有惊人的回报。

外国资源室官员在美国境内招募外籍人员，尤其是必须回国的人，去莫斯科和平壤的为首选。他们与美国执法机关合作，尤其是当案件涉及反情报或反恐时会与联邦调查局紧密合作。在外国情报的其他领域，比如中国国内的政治动态，委内瑞拉的石油政策，或通过电信网络在拉美搜集信号情报的机会，联邦调查局都没什么兴趣，更缺乏能力。

两个组织整合成为国家资源科。整合是有道理的，因为听汇报的美国人往往仍是从外国人手中获得情报，因此也与潜在的外国间谍，即被证实有渠道获得情报并有意愿将其泄露的人有直接联系。国家搜集室的官员会聚焦在情报的内容而非潜在的外籍人员招募上。相反，外国资源室的官员会把外籍人员作为目标锁定，但不会与促成外国间谍招募的美国人建立信任。这在先前的二元系统中是一个巨大的机会空白。国家资源科的设计，就是为了解决这一问题。它也是在“冷战”胜利后中情局资源大幅减少的结果；在美国保留并部署两家独立机构对削减预算者来说没有道理。

不过，即使国家资源科的行动很成功，在某种意义上，它只是秘密行动处的一个后娘养的孩子。原因是国家资源科的官员没有别的官员那样频繁出国，原来的国家收集室官员的确如此。在秘密行动处，对那些在艰苦地区执行艰难行动的官员有种深深的职业倾斜，这可以理解。在豪华的纽约办公室向美国经理人了解最近的欧洲之旅算不上什么，至少很多专案官员是这么认为的。虽然我也赞同其中的部分倾斜，但我知道这样一次汇报透露出来的情报可能会胜过那些从海外的高风险任务中搜集的情报。听取这种类型的汇报也需要极高技巧。归根结底，完成使命不在于行动的优雅、风险和刺激，而在于情报的质量和秘密行动的效果。

与秘密行动处其他的地区科室相比，国家资源科分配到的资源、人力、财力都很少。几年前，我在反恐委员会的行动经费大大超过国家资源科的总

额。更糟糕的是，一些官员的资质果真低于平均水平。他们中的一些人未能在“农场”取得执行海外任务的资格，来国家资源科是因为在这儿他们才有活干。另一些人则是为了安全的工作环境而来。不过这个部门也有很多优秀的人。一些人员轮岗去海外执行任务并表现出色。他们回国后成为了更好的官员。许多其他部门的人员也加入了国家资源科工作站；他们在海外服过役，但现在因为家庭原因需要回国。一些人员虽然从未出国工作，但能力出众。然而，国家资源科外勤领导力似乎是最弱的。几位工作站站长应该换人担任，因为他们的工作站，不论是以质量论还是数量论，都没产出情报。他们的招募除了网罗一群低端线人，无一建树。几个工作站连招募都没开展。

在我对该科最初的调查中，有三件积极的事让我惊叹。第一，产出的一些情报漂亮而独特。实际上，美国的私营部门在诸多高科技领域都远比政府超前，它们帮助国家资源科看到了新的差距，开发了新的情报需求。在合作开发智慧资本，使其作为改善情报需求的基础上，他们展现出的协同作用震撼了我。随着科技的不断升级换代与复杂化及其对全球社会政治环境的影响，这种趋势在增长。美国的情报界离开私营部门的支持必乱方寸，国家资源科则处于高科技谍报活动的前线。

第二，国家资源科的私营部门的合作伙伴为接近外国情报、能产生外国情报的科技平台和能接触到机密的外国人提供了绝佳的机会。实际上，一些私营部门的合作伙伴在为我们招募外国人。他们是那么出色，在情报搜集的模糊地带尤其如此。一位来自阿富汗的美国商人回老家招募族人，将他们紧密组织起来反对塔利班；他们对我们在“9·11”事件前后的秘密行动至关重要。一位美国科学家与外国同行进行学术讨论，最后在情报专案官员的帮助下，招募到了线人，取得了关于一个外国武器项目的独家技术信息。大多数专案官员都不可能招募到那个阿富汗宗族或接触到那位外国科学家。很少有行动官知道什么是夸克的味道，什么是纳米结构自行装配技巧，什么是机器人动力学的闭环平行链。

还有，随着外国情报工作的日趋成熟，加上生物统计学的进步，中情局的特工要想利用商业掩护以不同身份出行而不暴露，变得越来越困难。所以，我认为美国的私营部门合作伙伴，用其真名出行，在真实的公司上班，可以充当中情局在海外的增员。这是高风险的，但潜在收益也很高。

第三，许多最优秀最顶尖的外国情报官、外交官、贸易官员和商人都居住在美国，或经常来美国。他们对于美国来说是有间谍潜质的。世界上的每个国家都在美国有某种形式的代表处，如在联合国。美国本土是世界上最好的招募地点，充满高质量的目标。一经招募，在美国对这些新线人进行审核和训练时，都会比在海外要容易得多。真的，秘密行动处某些顶尖间谍是在美国招募的，其中很大一部分人是毛遂自荐。

关于这次履新，我找了一些人讨论，其中影响最大的要数玛莉·玛格莉特·葛兰姆（Marry Margaret Graham）了，她几年前就担任过国家资源科科长。她强调与创业的首席执行官的关系是成功的关键。因为有了他们的理解和信任，国家资源科就能利用一个公司在全球的资源和机会。

“试想与一个大跨国公司合作你能做什么吧。”她说道。

“嗯，但你觉得我该如何融入他们？”我问道。我与各种各样的外国人打过交道：单纯的办事员、封建君主、共产党间谍、恶魔杀手、呆板的外交官、疯狂的无人区飞行员、英雄战士、腐败的官僚、骄傲的自耕农、狡猾的骗子、无私的救援人员，甚至还有巫医。这回不一样。我记不起自己与世界500强企业的首席执行官，大学校长、世界级科学家会过面。就这方面来说，我投身于海外工作多年，即使身在美国，也关注着国外事件，对我的祖国并不熟悉。我觉得自己像一位思量着回乡后果的浪子。

玛莉·玛格莉特翻了个白眼，笑了起来。

“就跟他们讲你在阿富汗的作为。给他们一本伍德沃德的《布什的战争》，告诉他们你就是汉克。不要不好意思，他们会喜欢你的。”

大约一年之前，应中情局要求，我接受了鲍勃·伍德沃德的采访，向他叙述了“9·11”事件后中情局在阿富汗的作用。公关处的比尔·哈洛陪我去了伍德沃德在乔治城豪华的家，进行两小时访谈。这是我作为一名中情局官员第一次也是唯一一次与记者交谈。伍德沃德十分礼貌文雅，他问了我许多问题。什么能回答什么不能，我听哈洛的。我的自由度比我以为的要广。根据许多不同视角的采访，伍德沃德写出了精确全面的报道。

我在中情局和美国政府部门的一些其他同事，明显知道我就是书中的汉克。越来越多的家人和朋友也知道了。其他人，包括我在高等国际研究院的同学，则是有的知道，有的怀疑。

玛莉·玛格莉特强调大多数美国人想帮助中情局，至少能帮上一点。这让我很惊讶，因为所有的媒体和畅销小说都把中情局官员设定为傻瓜或恶棍之类的负面形象。“9·11”事件对我们本土的侵犯使这有所改观，这我是知道的。但有多大改观呢？

玛莉·玛格莉特率直、体贴又可靠，她让我接下任务。她提醒我机会难得，更重要的是责无旁贷。

在我对国家资源科了解和掂量利弊的过程中，还有另一个我不愿意承认的因素。即在加州圣迭哥待上几天，嘿，要比在索马里更有吸引力。我怀疑

这是不是因为我老了。我已经能听到非洲科、反恐委员会和特别行动处同事的嘲笑声。尤其是格雷格，他是不会客气的。

几天后，我给凯普斯打了电话。

“国家资源科科长，应该挺有意思的。我接受。谢谢。”

“不用谢。”他说。

我挂电话后想，应该向他要求在韦尔或阿斯彭风景区设一个分支，激怒他。

我开始给在国外或反恐中心时曾在手下工作过的那些高级官员们打电话，国家资源科要招募站长，需要他们助我一臂之力，以便充实人手。

来到国家资源科，我听了一系列简报。国家资源科的工作站和小型基地遍布全国。几乎全部都有商业掩护。一些工作站侧重反恐，另一些更关注政治经济和科学情报。几个大型工作站则面面俱到。工作的涵盖范围很广，资源科是整个秘密行动处的招募和信息搜集平台。而其私营部门合作伙伴则是一支由美国公民间谍组成的志愿力量，游荡在世界各地。

情报的价值是至关重要的。当中情局搞砸了伊拉克大规模杀伤性武器评估，海湾战争一触即发之时，国家资源科的特工为美国军方提供了关于伊拉克基础设施的珍贵报告。在两伊战争后，美国承包商担任了重建伊拉克的大部分任务，他们中有人保留了信息，于是提供给国家资源科。有美国军方的要求后，国家资源科启用了全国范围的关系网。立竿见影。一个案例是，国家资源科的一位线人在一家日托中心和餐馆附近发现了某个伊拉克军事目标。在审查过三次地理坐标并将其与其他情报搜集的数据相比后，国家资源科将详细的报告呈给了美国军方。第二天，国家资源官员通过有线电视看到新闻，一位美国军方发言人在讲述定点轰炸的例子：目标被清除，而日托中心安然无恙。

国家资源科有时与联邦调查局合作，也招募居住在美国的前伊拉克政府官员，他们能提供关键情报。至少有六七人提供过至关重要的目标情报。另一些人指认过潜在叛逃者。还有些人从他们的家人或宗族中招募了线人。国家资源科为我们的政策和军事客户产出了数以百计的情报报告。

国家资源科的简报披露了在生物科学（B），人工智能（A），机器人学（R），纳米技术（N）领域惊人的进展，这些进展都影响着谍报和战争实践。我开始将这称为BARN革命。例子似乎不胜枚举，有一些也很唬人。也许就在不远的某天，网络感染会使大范围的基础设施关闭。基因工

程师可将人转变成拥有超级速度、力量、耐力和韧性的先进战斗机器。转基因病原体会消灭千百万人。

微机器人工程通过复制昆虫的气体力学，能制造出超小无人机，去监视没有防备的嫌疑人。美国的制造商正在生产传播功率更强、寿命更长、体积也更小的信号灯和跟踪设备，这是中情局改善谍报术的新工具。当然，外国的情报机构也在开展类似项目。对海量数据的合并与分析带来了巨大挑战和机遇。包括中情局在内的情报机构都在急切地设法运用这种商业化信息技术。

憧憬未来，我感到私营部门对美国情报的作用会更大。美国政府无法跟上BARN和其他技术发展的步伐与规模。当中情局的其他部门，比如科技处，探索着在国家安全系统中直接实际的应用，国家资源科则利用间谍技术和科学协同中的人类价值。是什么新技术产生了搜集外国情报的新需求？国家资源科与私营部门伙伴一起又该如何获得这种外国情报？谍报与战争不断变化的性质会怎样影响私营部门，反过来呢？作为新国家资源科科长，除了最开始的简报，我怎样才能初步掌握这一切？

正如玛莉·玛格莉特·葛兰姆告诉我的，这些问题的答案，国家资源科成功的关键，主要寄托于美国私营部门的领导力量。

首席执行官

这位首席执行官是白手起家的千万富翁，是其所在行业的领导者，他来到了我位于中情局总部的国家资源科办公室。我们已经给了他安全访问的权利，他之前也来过。作为我们重要的线人和合作伙伴，他与中情局已经进行了多年的合作。我接手这份任命不过短短几个星期，而他是我的第一批访问者之一。

他个子很高，身材匀称而强健，一派绅士风度，智力超人，安安分分地坐在那儿似乎不太合他的心意。我不知道以下哪个原因占更大的分量，对浩瀚宇宙永无止境的好奇，抑或是帮助我们收集外国情报的热情。随着他的大脑转速不断接近警戒值，我觉得他随时都有可能在办公室里蹦跶起来。然而，他努力地安坐了下来，于是我们便谈论起了双方的合作。

他详细地向我解释了他的全球基础设施平台是如何协助中情局行动的。他所提供的帮助包括为具体的行动打掩护，接触国外人员和技术目标，以及对某些具体行动的行政支持。还有这家伙不做的事情吗？

他愉快而自豪地回答了我的诸多问题，我则在一旁做着笔记。

结束了回顾谈话后，他留了下来想要聊聊。

“我们聊一聊基地组织吧。他们为什么会仇视我们？”他说道。

“他们畏惧我们，他们害怕全球化的趋势，担忧它对其扭曲反动的社会观念可能带来的影响。他们担心全球化和随之而来的自由市场原则和自由主义价值观将埋葬他们。他们是应该感到害怕。因为全球化进程正不断加快，势不可挡。如此一来，他们肯定不同意我们国家的政策，特别是关于中东地区的政策。”

“但是，私营部门才是全球化的主要推动力啊。”他如此指出。

“谁说不是呢。这也是为什么不论在哪个国家，私营部门都发挥着至关重要的作用。私营部门，就像基地组织及其附属机构，是由非国家行为体组成的网络。这种网络应对威胁的反应往往比政府还好。

“这话又怎么说呢？能不能举个例子？”

“嗯，就拿“9·11”事件的应对来说吧。当时唯一有效的对策并不是来自美国的战斗机，而是一小部分乘坐93号班机的普通公民们。他们通过手机从亲友处收集情报，了解到还有其他飞机被用于自杀袭击。所以他们制服了劫机者，并阻止了飞机撞向华盛顿市区。这些爱国者们将自己从被动的乘客转变成了非国家行为体的一个组织网络。他们拯救了好几百人、甚至是上千人的生命。而那天，美国政府没能挽救任何人。

“另一个例子是阿富汗。在阿富汗，我们的盟友是由分散在该国各地的非国家行为体和部落民兵组成的网络。神职人员和商人也发挥了重要作用。

“想想基地组织是如何利用私营部门的。他们从网站收集情报，用旅游地图来实际踩点，利用公司就业或盗窃的手段获取活动资金。他们的通信、交通，甚至于整个后勤物流链都依赖着私营部门的公司。他们利用公司和非政府组织，尤其是慈善机构，来掩护自己。但是他们的目标却也越来越多地针对抵抗力弱的非国家行为体：商用飞机、办公大楼、火车站、酒店，甚至是游艇。无论他们是否愿意，私营部门已被拖入这场斗争，脱身不得。”

“这么一想，还真是恐怖。”我的新朋友说道。

“没错。这就是为什么私营部门发挥着重要的作用，尤其是在帮助我们找出恐怖网络这方面。无论是像贵公司这样的全球性基础设施公司，还是位于巴基斯坦瓦济里斯坦的小店，你们私营部门很可能掌握着相关情报，用以识别敌人，帮助我们阻止他们，避免更多的袭击。这就是与贵方合作的

宝贵之处。”

他的公司在全世界都设有办事处，员工四面八方都可以去。此外，由于企业的品牌声誉和财力，几乎所有人都热切地想与公司的代表见面。他的公司成了中情局行动在全球的实际意义上的延伸。他清楚地知道自己、员工和投资者为此所承担的风险。但是，他欣然接受了这潜在的风险。他有义务为国家服务，保护自己的公司和自己的国家。他很感谢中情局给他这个为国尽力的机会。我从来没有想到，一个首席执行官会以这样的方式来看待与他的合作，至少是没想到会到如此的程度。全球商业市场是他的战场，而他尽心尽职，万死不辞。作为国家资源科科长，我将在接下来的两年中看到越来越多的人加入这个合作模式。

我们谈了快三个小时了。我知道他打算去西海岸的。他是不是忘了时间？

“这次谈话很开心，但我不想耽误你。我担心你会错过航班。”我礼貌地指出。

他古怪地看了我一眼，说：“我不会错过航班的。”然后他意识到了我的错误，开怀大笑起来。

“别担心，汉克。我不登机，飞机是不会起飞的。”

“哦，对的。”我忽然反应过来。他一定有自己的里尔喷气式飞机或湾流V型飞机什么的。关于美国私营部门的精英，我还有很多东西需要了解。

“什么时候到我那儿去玩吧，”他说，“我很乐意在我们俱乐部请你共进午餐。”

“遵命。尽管放心好了。”我回答道。之后我们确实一起吃了午餐，就在他那个雅致优美的俱乐部里。

大学校长

在一家酒店的套房里，我见到了这位大学校长。房间是我们当地的一位官员用化名租的，就在这位校长所在大学的城市，但离学校有一段距离。事先，我们已经对会面地点进行了防跟踪绕行。正如我对下属各站点所强调的，不要到了美国境内就放弃谍报技巧。

他一头长发，一看就知道是专门设计过的，很帅气，身穿笔挺的浅蓝色衬衫，外面搭配一件轻便的运动夹克。他看起来更像是时尚杂志的模特，而

不是大学校长。但他有力的握手和直接的目光却都显得一本正经。我想他一定是个完美主义者，充满干劲，且很难容忍愚蠢和琐碎的讨论。

经过非常简短的初步介绍后，我还对他作为教育家和中情局合作伙伴所做出的贡献表示了感谢，随后，他就直奔主题了。

他迅速地挥了挥手，驳回了我的感谢，说道：“我不想让基地组织或其他任何恐怖组织出现在我的校园。学生和教职工的安全，以及我身为美国公民的责任，打消了我对和你们开展合作的顾虑。在我们学校，有激进的穆斯林学生，但我们不了解他们到底有多激进，也不清楚他们的海外触角有多广。你们知道吗？我们必须找出答案。”

我们向他简单介绍了他们几个外国留学生的情况。这些简报来自外国关系情报机构提供的信息。但是该外国情报机构的人权记录很糟糕，且倾向于把所有政见不同的人都视为恐怖分子，所以我们并不能确认信息的真实性。因此，我们需要这位校长的合作，特别是要接触他学校里熟悉这两个学生情况的一两位教授。

“根据进一步的评估，我们希望可以招募其中一名外国留学生回国替我们进行间谍活动。我们需要这样的线人，特别是在敌人的安全港。你可以帮助我们吗？”我问道。

“当然可以。是哪几个教授呢？”

我们跟他说了几个名字，但也指出另外的一个人可能更合适。我们只是不明就里罢了。

“我们将与联邦调查局分享情报，互通有无。但我们绝不会指明你或是哪位教授就是我们的线人。我们将始终为你保密。”

“说得真是太对了！联邦调查局根本不会保守秘密。为了一个好版面，那些家伙们说不定哪天就把秘密捅了出去。他们在学校进行的工作也很没有效率。大摇大摆地过来，亮一亮徽章，却丝毫没有发现所谓的潜在威胁。现在，如果说是执法环节的问题，我会帮助他们，但目前我没有发现违法的情况。我确实发现了存在于校园里的威胁，也见识到了你们搞情报的目的。我支持你们。”

这家伙是个明白人。他了解了情报和证据的差别，了解了中情局和联邦调查局之间的差别。然而，联邦调查局不这么认为。他们曾多次要求我们提供线人的身份，我也多次解释过这是不可能的，尤其是遇到那些即使被要求也拒绝与联邦调查局会面的美国公民。美国公民享有自己的权利，包括

为保护国家而与中情局开展秘密合作的权利。

大学校长爽快地接受了自己保护学校和国家的义务。然而，一些高校领导却以不同的方式诠释自己的责任，他们畏惧中情局，如同乔治·奥威尔笔下的侵略者。当然，在法律上中情局没有强迫任何人进行合作的合法手段。我们只和自己有意愿的公民合作，没有恐吓或其他手段，全凭人们的爱国心和利己主义。不过，最好的合作伙伴和线人是那些欣然接受使命的人，而不是被迫进行合作的人。这就是美国公民的自由在间谍领域的魅力和优势。尽管对某些人来说，这是无法接受的悖论，但这就是真实情况。在国家资源科的每一天行动中，我都能见到。高度的公民自由可以保持国家的强大，这也包括自由公民保护祖国的权利。是的，这些人是在帮助我们秘密监视外国的国民，但都是在权利范围内进行的，而且我相信，这也是美国宪法对公民义务的要求。

鉴于此，我对联邦调查局越来越警惕，警惕这个享有搜查、扣押和逮捕权，且宣称其在美国境内担当情报领域最重要角色的机构。将强制性和侵犯性的权力集中在一个实体内似乎有些危险，正如美国军方通过北方司令部的设立增强了其在本土的权力一样。我不希望情报和执法被并入一个国内机构，当然也不希望在本土有执法和情报工作与军事力量相结合。在过去的20年中，我尽职地保卫着我们的合众国。而如今，我纳闷，对于基地组织或其他敌人的恐惧，是否让我们做出了比恐怖组织更严重威胁到国家的行为。基地组织无法打倒我们，但如果我们反应过度，却会破坏自己的制度，威胁自己的自由。

另一方面，我们对美国境内关于外来威胁的情报的收集和分析能力，充其量还只是处在最初级阶段。中情局间谍和大学校长因监视校园的需要达成了一致，还要保护公民自由，真是令人哭笑不得。

和大学校长的见面不到30分钟。结束前，我再次向他道谢。他简直以拒绝的目光看着我，好像这种感谢是完全不必要的。他简单地点了点头，迅速消失在了酒店的走廊里。

我想知道，一些大学管理者怎么能冒着允许校园里存在着基地组织特工的风险？难道是因为他们对与美国情报部门进行合作的担忧甚于对学生的威胁？他们的不负责任会达到什么程度？抑或是来自其对中情局的误解而产生的纯粹的无知？还是以上原因的综合？

明年，国家资源科和联邦调查局将联合举办大学校长聚会，讨论这些情报和执法协作方面的问题。

这位超级富豪首席执行官很担心生物武器。虽然生物科学并非他的行当，但他爱好广泛；而且作为有责任心的公民，他希望能学习更多的知识。他想知道自己怎样才能做出贡献。他是一位优秀、可靠，影响力巨大的伙伴，因此我组织了一队中情局专家飞往他的豪宅与他会面。我们向他简要介绍了情况，回顾了1995年奥姆真理教向东京地铁投放沙林毒气事件，神经毒素造成了12人死亡，数千人受伤。我向他介绍了基地组织在阿富汗德伦塔训练基地的生物武器实验，概述了我们从阿富汗发现的基地组织炭疽实验室里学到的内容。这位首席执行官还问了其他问题。我们简要介绍了一些其他内容，很快会面就进入了讨论阶段。在他密集的询问下，我意识到美国政府对待生物武器有多么松懈，不仅缺少情报，而且缺少能够推动情报要求的政策。那天，我们谈了很久。

我国对生物武器的防御很不成熟，对有关生物武器威胁的情报收集甚至更薄弱。而且，我国几乎没有出台任何相关的政策。通过与该首席执行官的谈话，我强烈感受到了我们的集体无知，并由此怒火中烧。这些关于生物武器的情报缺口越来越像黑洞，并在不停扩张变大。

优秀的情报官会培养自己对未知事物的意识。你需要谦虚地认识到自己的无知，甚至去探查自己的无知。接着就是更艰难的部分了，尽可能克服无知，这通常要求下很大的决心。

尽管国家资源科无法制定政策，但我们能够全程刺激政策的生成。不必等决策者来告诉我们什么事是重要的，尽管这是他们的职责。

我回到总部后，和唐娜一起坐在了她拥挤、杂乱的办公室里。她负责国家资源科的一切规定和上报，决定哪些是有价值的情报，指导并帮助外勤完成其情报收集任务。唐娜来自宾夕法尼亚的一个小镇，大学毕业后的第五年加入了中情局。她最早是从GS-5级公务员做起的。在执行欧洲和拉丁美洲的外派任务中，她不断升职。现在她是GS-15级的部门主管。她聪明、强硬而内向，她并不知道自己拥有强大的领导潜力。我经常把问题和困难转给她处理。我告诉了她这次的谈话，说明我国生物武器政策和情报努力现状不尽人意。尽管她早就知道这些，但我还是告诉了她。

“太丑陋了！我们有关于核武和化武的政策，却没有什么关于生物武器的政策。而且，我们生物武器情报的收集糟透了！聪明的坏蛋在厨房里就能制作病原体。我们能发现核电站，但发现不了这种厨房。”我说。

“让我再好好想想。”她说。

与此同时，我乘飞机到了亚特兰大，和美国疾病控制与预防中心（CDC）的几位专家进行了简单的交谈。当我离开时，心中的忧虑更加重了一层。

根据该中心的说法，一些可怕的疾病的爆发，可能是自然发生的，也有可能是人为的。一开始，可能没人能分辨出来。在绝大多数案例中，病原菌的生产都有合法的双重用途。以前，科学家需要对病菌进行生产和实验，从而找到治疗治愈的方法。因此，在遵纪守法的茫茫人海中发现危险人物，就成为关键。

然而，国家资源科和其他的中情局部门，很可能追逐了数百条线索却还是一无所获。如何才能缩小事情的焦点呢？又有什么是相关的？

几个星期后，经过和其他专家的讨论研究，唐娜向我解释了最佳方法。

“武器化。”她说道。

“什么的武器化？”我不解。

“病原菌的武器化。这才是情报收集中重要的一环。我们要关注将病原菌转化为武器的过程。和一名强调烟雾化的生物学家的交谈过后，我们发现，如果一个人携带了某些病毒，那么他可能只是进行合法研究的研究生，但是如果有人既携带了病毒也有进行烟雾散播的手段，那么我们就有情报目标了。”

“有道理。还有什么？”

“情况或好转……或恶化。”她说道，“这位生物学家描述了近期对阿尔茨海默病的一些研究。有些进展。科学家们在研究如何引发此病，这是学习治愈它的第一步。”

“那很好，”我说。

“但是如果研究出用于袭击军队或大众的方法，包括致其精神崩溃，就不好了。”

“精神崩溃？军队吗？我们要怎么应对呢？”我问道。

“我们可以和生物学家合作，起草关于外勤作战的简单入门材料，如此一来我们的情报收集人员就可以专注于武器化的生物技术了。通过和情报处及其他行动处科室合作，我们就可以逐个国家制订更具体的要求。到那时，再看看能发现什么。”唐娜最后说道。

“我们还可以把这些信息传递给联络的国外情报机构，供他们去发现。”我补充道，想让自己看起来有用些。

在追寻生物武器线索的过程中，我们学到了一件事情，那就是知识和意图的极端重要性。相较于其他大规模杀伤性武器，生物武器在更大程度上取决于个人脑袋里的东西。自然界有着丰富的毒素，如用于提取蓖麻蛋白的蓖麻子。了解这些知识并有致命意图的高智商人群，可以制造出生物武器制剂。制造过程费用比较低，且极易隐藏。因此我们高度重视人类个体所显示出的潜在威胁。当然，这也是间谍活动的本质。

我们手上掌握着一些关键国家中涉及生物武器研究的机构名单，并查看了美国境内与这些机构有联系的研究生。

由于没有额外的资源或附加的激励，只有来自其他方面的略微兴趣，国家资源科的倡议并没有赢得立即的响应。然而，唐娜不断推动着这一方案。最开始的时候，外勤回应收获甚微。但是我们和分析员、私人的生物学家伙伴及一些美国政府实验室通力合作，不断精选、重新聚焦并推动情报收集的要求，直到形成一个可信的情报体。之后，分析员就可以对威胁进行评估，并帮助我们生成更多要求。

这就像是在看似干涸的河床上，突然冒出了涓涓细流，关于情报上报和行动的细流。

国家资源科利用“9·11”事件后的大量数据和情报界的分析力量，来辨识那些与已知的国外研究生物武器的相关机构可能有联系的在美外国人。我们的团队首先对外国留学生的签证数据做了模式分析。先解决一些明显而宽泛的问题。例如新学期开学，有哪些人的到达和离开时间是偏离常规的？有人用学生签证入境美国，却没有向学校报到吗？然后做更具体的提问。外国大学或研究所从事着和生物武器项目相关的生物科学项目的，哪些外国研究生与这些单位有联系？这些学生中有谁的背景里存在其他反常情况，或与已知外国情报官有关系的？

你看看。我们将某国的研究所与在美国高校从事毒素研究的外国学生联系了起来，发现了与该研究所有相关联的更多外国学生。此时，生物武器与反间谍的清晰结合，显示了生物武器技术转移的犯罪威胁。我们请来联邦调查局协助我们，马上立案进行调查。但我从未了解到他们发现了什么。

意识提高了，还带来了相关情报。比如，国家资源科一个工作站得知有个小团体购买了通常在处理生物制剂的实验室会用到的一种高科技系统。这就有进行进一步调查的需要，包括对手机号码和电子邮件的链分析。顺藤摸瓜，我们发现了一个已知的恐怖组织。国家资源科随即将情报传达给反

恐中心和联邦调查局，以便对其进行海外追踪。

在情报行业，往往存在片面答案和有限或未知的结果。作为情报官，习惯不完整的结果也是本职业的诸多挑战之一。画永远画不完。总是有那么些东西要添上去，有些还不知道，有些发生变化了。生物武器情报项目尤其如此。

希望我们的生物武器情报搜集会促进美国政府出台更加强健的政策，从而增加对搜集工作的激励，但我最初的愿望大多未能实现。我们的报告仍是涓涓细流，但确实已能自我持续，有了客户的反馈和对某些领域的追踪——尤其是涉及基地组织和他们为获取生物武器进行不懈努力的方面。

我周游美国，更多地了解到国家资源科在私营部门中扎实的关系网，美国公民具备与我们合作的强烈意愿。几乎所有人都愿意倾听我们的请求，绝大部分人也会提供帮助，至少在某种程度上。我们与公司律师和我们自己的法务组紧密合作，拿到所有的法律依据。这在电信和数据产业尤其重要。

在所有案例中，特别是国家资源科和私营部门在海外的合作行动中，我们制定了严格的特工须知来保护合作关系。许多人不仅是在拿自己的名誉冒险，还搭上了他们公司的商业利益。许多合作的首席执行官解释说，他们作为领导的责任，以及公司利益的优先考虑，都要求他们帮助中情局。他们将公司的安全和治安利益与国家的安全和治安联系起来了。

正如一位首席执行官对我说的：“是的，若我们的关系为人所知，就会天下大乱。我的投资者和他们的律师会因此没完没了，让我痛不欲生。但如果又发生一次‘9·11’事件，我的同胞死去了……而我却袖手旁观，岂不更糟。”

只有一位首席执行官拒绝了与我会面，说是为本人安全考虑。我真搞不懂他是怎么想的。难道我们会用橡皮管打他？难道我们迈进他办公室门槛，就会玷污他的清誉？

一位年轻官员知道后问我：“我们要做什么？”

“什么也不做。这是一个自由的国家。但想象一下那家伙的生活会是什么样的……每天早晨起来都要检查一遍身上是否少了关键零件。”相反，一位得克萨斯州的首席执行官想知道他能否帮我们追杀恐怖分子，他是指亲手去杀。我告诉他，这活我们有人来干，但还是向他表达了感谢。

纳米技术

与私营部门的合作范围遍布美国，从硅谷到华尔街，从大型跨国公司到小微企业，从古板而保守的银行到大胆而开明的创业人士，涵盖了自战略情报局 [6] 时期就提供帮助的传统产业到驾驭新科学的新企业。其中一个最好、最有成效的例子就是纳米技术。

纳米技术的拥护者与批评者已对其价值争论多年。投资者仍然克制，在寻找纳米技术实际的应用，但依据美国国家科学基金会以及与我们交谈过的聪明的科学家、企业家的说法，其长期价值似乎是确定的。有人预测，十年内将建成一万亿美元的产业。

一纳米是十亿分之一米。纳米科学研究的是纳米级的分子结构，我们能构建的最小结构。在材料科学中，除非是在原子层次，否则不会有比这更小的了。

这不仅关乎体积，我了解到，也关乎材料性质的变化。到了纳米级，材料的行为就不同了。分子显示出奇异的特性，生出新键，影响材料的性质。这种超小、超奇怪技术的应用前景是非常广阔的。

一位情报处的分析员最先将纳米技术专题介绍给国家资源科。它对我们大部分人来说是既复杂又陌生的，所以唐娜起了带头作用。她是一位才华横溢的学习者，能吸收并理解各种新数据。她学过心理学，了解人性，深谙激励的作用，所以她策划活动来吸引情报搜集者的注意。国家资源科罗列了纳米科学改变具体国家安全业务性质，尤其是改变谍报的例子。

对中情局外勤行动官来说，纳米织物植入几乎探测不到的跟踪装置，会给他们及其行动带来直接威胁。一位中情局官员身穿的出自他最喜爱的亚洲裁缝之手的新夹克，可能就带有被敌方情报机构安放的跟踪装置。这种情况下，他所有的反跟踪技能都报废了。

纳米结构材料制造的地堡能阻挡弹头。对通信情报行动官来说，通讯系统的纳米材料能生产出拥有独特信号波形的更小装置，从而阻碍或混淆情报搜集。通过动态调整导弹的加速度和弹道，纳米结构推进剂能够废掉反弹道导弹系统，尤其是那些依赖于冲击力的系统。纳米织物有动态伪装的能力，即改变颜色和图案来匹配环境，这给两军识别和交战带来了新挑战。

国防部敏锐地意识到纳米技术的优势。三年前，在2002年，它在麻省理工学院创建并资助了士兵纳米技术研究所。该使命旨在提升士兵在战场上的存活机会。美国国防部投入了启动资金5 000万美元。

美国的对手们在做什么？对美国国家安全有什么影响？这些潜在威胁中最重要的是什么？这是国家资源科要仔细构思并且回答的问题。

唐娜及其网络放下了精选的外国纳米技术项目，专注于国家安全的应用。国家资源科找出几个国外研究所并确定了它们的软肋，展开行动计划。

接着我们就有所斩获。与中情局的海外特工和一家盟国的情报机构共同合作，国家资源科策划并发起了一项行动。最后我们的特工得到了第一个样本。

一位官员将样本送到了我的办公室。这就是之前耗费大把时间和金钱的材料。我独自在办公室，仔细地查看那些材料，不禁笑容满面，差点笑出声来。

谁会想到这东西能节省国防部数百万美元的研发费用？或许还能救美国人的命？

国家资源科副科长是我的得力助手，但他一年后因为另一项任务离开了。我说服了吉娜来做我的新副手。她进行过很多境外任务，在一个极具挑战性的地方做过站长。她还在反恐中心掌管过一个特别重要的办公室。但她来后不久，新的主管行动的副局长何塞·罗德里格斯就将她提拔为他的办公室主任。我又要快速地再找一位副手了。

我闷闷不乐地在吉娜的办公室，询问她对接替者人选有没有什么建议。

“有啊。就在我们科。她使那些爱戴她的年轻军官齐心协力，聚集成了一支优秀的队伍。她是个领导者。唐娜。”

“嗯，当然了。她会很出色的。我怎么就没想到她？”我知道原因。她不是行动官而是事务报告官员。和其他行动官一样，我也有这种偏见，而这是错的。唐娜有丰富的境外任务经历。她对我们部门的熟悉程度不输任何人，她对实质性问题的理解又比谁都强。她的情报搜集活动，使我们科的情报产出在一年内翻了一倍。在她的帮助下，科里也招募了更多外国间谍。她的领导力不仅体现在对直接下属的管理上。她在中情局，甚至是情报界，构建并领导了有效的关系网。最好的是，她不会容忍任何人包括我在内的废话，我见过她要把几个挑战她的傲慢且大男子主义的情报官生吞活剥的样子。

我把头探到门外，让秘书把唐娜找来。不出几秒钟，她就来了，手拿笔和垫板，一屁股坐到沙发上。吉娜坐在桌子后面。

“有什么吩咐？”唐娜问道，思忖着我们的沉默与笑容。

“汉克决定了他的新副手人选。”吉娜说道。

“好啊。是谁？”

“你。”我答道。

唐娜倒抽一口气，开始急速地眨起眼来。

“你肯定是在开玩笑。”唐娜最后这么说。

“不是。”我说。

“你是最好的。事实上，你是唯一候选人。”吉娜补充说。

“吉娜，你可以开始给她介绍基本情况了。”我一边说一边走出房间，留下她们做交接工作。

这是我做过的最好的管理决定之一。

唐娜将会担任几年国家资源副科长，然后就被提拔到了高级情报官级别。最后她又调去了另一项工作，负责秘密行动处全源情报管理。尽管她加入中情局的时候只是GS-5级别，她退休时可以享受SIS-5级别待遇。用军事术语来说，在25年的军旅生涯中，她从一等兵做到了四星上将。更重要的是，她协助推进了“9·11”事件后至关重要的情报搜集和资源管理。

配好优秀副手后，我又重新上路了。近一半的时间，我在美国四处走走，不断学习，实地领导，帮助国家资源科站点拓展关系，推进任务。

我们在本土范围内大力推进情报工作，令联邦调查局某些官员忧虑且恼火。他们将国家资源科的成功看成自己的失败。几位优秀的联邦调查局合作伙伴因为有人试图败坏我们集体努力的名声，反感地退休了。另一些人则鼓吹缩减国家资源科的作用，联邦调查局还为此向白宫官员请愿。这时，我向总统的国土安全顾问弗兰·汤森提供了国家资源科和联邦调查局在反恐报告方面的比较。此举让联邦调查局难堪，也使他们更加愤怒。

作为国家资源科科长，我为我们的边境忧心忡忡。很明显，基地组织、真主党、哈马斯等恐怖组织已渗透到我们本土。见到美国政府倾力改善入境口的筛查，敌人会寻找入境的其他方式。我想他们会从荒凉地区通过陆路渗入，这些地区很少有人监视巡逻。

我对非法移民倒不那么担心。因为我知道几乎全部的非法移民是为找工作来到美国的。如果我们要阻止他们，为何不制裁他们的那些雇主呢？

我并非来自秘密行动的第一手经验告诉我，边境是多么漏洞百出。几年

前，我和父亲在得克萨斯州的大弯曲国家公园进行背包旅行，再向里奥格兰德前进。我们已在奇索斯高山岩石地上睡了三晚。时值冬天，我们都感到冷。父亲吃厌了用野营炉子做的食物。

“得弄顿像样的午饭啊，儿子。”他说。

“爸爸，这儿什么也没有，至少河的这边没有。”我解释道，我们在沿着河岸走。快要到正午了，这里海拔低，太阳暖洋洋的很舒服。

“没有吗？”他又问一遍。

我看着地图，发现了有一个墨西哥小村庄在不到一英里外。

“可以试试去这个墨西哥小村，但我不知道要怎么过河。”

我们又走了几百码，发现有人在划小船。

我走向他：“多少钱？”

“一美元去，两美元回，回美国。”他答道。

“成交。”我说。于是我们驶向了墨西哥。

饱餐了一顿墨西哥薄饼卷午餐后，我们逛回河岸，独木舟“船长”将我们摆渡回了美国。我从未将此次出国游汇报给中情局。

作为国家资源科科长，拜访美国海关与美加边境巡逻队时，我都和他们讲了这个故事。

在缅因州一个严寒的冬日，为了更好地了解边境行动中的情报工作，我与那边的执法人员约好见面。我们交流了有关越境入侵的故事。我以我的职务身份，曾经用各种各样的证件和旅行方式闯过许多边境，但带父亲越境墨西哥的经历最使他们发笑。

沿加拿大边境的边防巡逻队让我长了不一样的见识。我们坐上高速雪地摩托车，驶向边境通道，在那儿遇到了也坐在雪地摩托车上的加拿大皇家骑警巡逻队。我们展开了共同巡逻。行驶在树木繁茂、积雪厚厚的国界上，我们的脸已冻得麻木。我们间歇地停下来查看其他雪地摩托车和雪橇前一晚留下的轨迹。这是走私者的踪迹。他们从加拿大运货、运人到美国。非法走私的范围之广，清晰地印在新鲜的白雪地上，使我震惊。

“他们是如何混过去的？”我问道。

“哦。我们抓住一些。但这就是一个简单的算术问题。他们这么多人，我们人手这么少，而边境又如此广袤无垠。”队长解释道。他拿出一张地图，把我们刚才经过的地方指给我看。好几英里的距离，只占他们广阔的行动范围的一小部分。

“我们回去吧。换一个视角看。”他提出。

我们坐在小型赛斯纳飞机里，沿着边境低空飞行。新降的白雪形成了一张生动活泼的画布，上面刻下了走私者和执法官纵横交错的踪迹。

之后，我们坐在飞机库旁边的小办公室，啜着热茶。我询问了他们除陆空巡逻之外的情报搜集能力。是图像情报呢，还是通信情报，或是人力情报？

他们摇摇头。“虽然当地人有时会向我们汇报可疑的活动，”他解释道，“但除了我们自己的侦察，别的也没什么了。”

“你们能从华盛顿得到什么有用的情报吗？”我问道。

他们都笑了。什么都没有。

“那从你们的加拿大同伴那边呢？”

“他们和我们有着一样的问题。不过他们的经费更少，能力也更差。”他们回答道。

我离开时，带走了一只森林绿的不锈钢制美国边境巡逻马克杯，还有对挑战范围的新认识。

---

[6] 战略情报局（office of Strategic Service），美国在“二战”期间成立的一个情报组织，是中央情报局的前身。——编者注

第十四章
政策

政治家和统帅应该首先作出的最有决定意义最重大的判断，

是根据这种观点正确地认识他所进行的战争，

他不应把那种不符合当时情况的战争看作是他应该从事的战争，

也不应该想使他所从事的战争成为那种战争。

这是所有战略问题中涉及面最广的首要的问题。

——卡尔·冯·克劳塞维茨

2005年2月，国务院的新顾问菲利普·泽利科（Phillip Zelikow）邀请我去他那里。我们两年前见过面，当时他是“9·11”事件调查委员会的执行主任。他和其他人曾经就委员会的报告和我面谈，报告指出了我在“9·11”事件之前就倡议美国对阿富汗的基地组织进行干预。委员会在2004年7月发布了他们的报告。

委员会报告的前半部分由泽利科带人负责，清晰而生动地回顾了历史事件。后半部分主要写委员们的建议，既明智又愚蠢。国会当然需要革新他们对情报界的监管。当然应该有更大的情报整合。可为什么要添加国家情报主任这样一层官僚机构呢？联邦调查局犯了这么多错误，为什么给他们免费通行证？为什么要削弱中情局？而报告本身都说中情局明白基地的威胁，而且比其他任何政府机构都做了更多。为什么要建议解散中情局的准军事部队？这支部队可是2001～2002年“打屁股配方” [7] 里最为关键的大作料。

此外，委员会为什么只看到谍报的失败？为什么没看到政策的失败？我想，也许因为是政客和政策制定者负责立规矩，而且他们组成了整个委员会。政策制定者犯不着自责。他们在护犊子。没有一个情报人士拥有委员会的席位。这就像组成一个蓝带委员会 [8] 来评论保健危机，而不让任何医生参加。

更糟糕的是，在战略失策的大环境里，委员会和公众把中情局放到一个达不到的战术完美的标准上。中情局确实犯了错误，但是在人类的诸多努力中，没有比谍报和战争更不完美的了。尽管如此，中情局还是提供了战略警告：基地组织要杀害尽可能多的美国人。此外，敌人反复演示了他们的意图和能力。中情局说过，更多的恐怖正在到来——以一种大的方式。然而，政策制定者却兑现了冷战胜利的红利，然后给了中情局有限的、剔掉骨头的权力和可怜巴巴的资源。尽管一些中情局的领导如帕维特不想要更多的责任，但反恐中心领导如科弗早在“9·11”事件之前就在抱怨袭击的威胁，并乞求得到歼敌的手段。里奇每天都在纠缠我和科弗要更多的资源。里奇和他的别动队冒着生命危险乘坐马苏德的古董直升机，因为我们没有自己的直升机。

我看着泽利科，心里想着这些事情，还有更多。我俩之间的差距很大，是一个秘密特工和一个学者摇身变成政策顾问之间的距离。尽管看法有鸿沟，我对他和委员会的其他人并不憎恶。相反，我尊重他们所做的事，不过对他们的结论并不照单全收。

泽利科在他的办公室举行讨论，这里与新国务卿赖斯的办公室在同一层

楼。她刚从白宫的国家安全顾问履新。她在整编一支新团队，泽利科是帮手。

作为一个具有卓越的分析头脑但是缺乏交际技能的教授，泽利科在我们开始讨论宏观地缘政治前做了一番讨人喜欢的对话。他没法不变得迂腐，即使他尽力要表现得礼貌，要产生融洽关系。他要听我的观点，我概述了一些想法。交流是友好的。我欣赏泽利科的见识。我也注意到他愿意听我直接的批评。事实上，我对于他听取我的意见感到荣幸。

我提出美国对待反恐的态度太狭隘、太常规。我强调几点:

“首先，虽然国家仍然是国际事务中最重要的组织，非国家行为体如基地组织也在变得更加重要。我们在进行战略思考时，要考虑到非国家行为体、非国家敌友的因素。他们的领导层是关键。我们必须准备好去废止或者授权优选出来的非国家领导。我们必须画好人类地形图。它比任何时候都更属于战略背景的一部分。这意味着更多更好的谍报。”

“第二，从政策角度而不仅从情报收集和军事行动的角度看，我们必须在敌人的安全港攻击敌人。终结敌人的安全港是一个战略目标。我们要表达我们的力量，软硬兼施，进入那些地区。哪里能找到这些安全港呢？”我反问道，一边打开一张地图。

“这里，这里，这里和这里。”我指着地图上杜兰德线（阿富汗/巴基斯坦）、克什米尔（巴基斯坦/印度）、苏拉威西海滨（马来西亚/菲律宾/印度尼西亚）、萨赫勒、非洲合恩角包括红海对面的也门、黎凡特地区的小块地区（黎巴嫩/叙利亚、黎巴嫩/以色列、以色列/加沙）。还有其他，但这些是我的首选名单。

“它们的共同点是什么呢？统统都在边境地区。因为实际地理和政治地理，敌人在这些地方找到了避难所。基地组织、真主党和他们的属下熟悉国际边界，利用了它们。我们仍把世界看作国家的组合，可敌人不是以那种方式组合的。他们不是以那种方式战斗，除了要利用我们自己的官僚限制。”

“例如，南亚或任何反恐战场的大使们什么时候召集过会议来考虑反恐政策？他们什么时候看过整个区域，而不仅仅是看他们各自负责的国家？”我反问道。我知道答案。从没有过。

我在地图上画出的，重复了我在1999年告诉过科弗的。敌人的安全港没有改变，除了阿富汗的大多地方。巴基斯坦仍然是个大问题。索马里和也门变得更糟糕了。在1999年，我们没有集中渗透这些地区进行情报收集和秘

密行动。在2005年，我们还没有组织起来形成和我们战略目标相匹配的政策。实际上，终结敌人的安全港还没有作为战略目标被讨论。

这不仅是个区域问题。我们要在4个政策层面上思考、计划和行动：地方、国家、区域和全球。

我不知道如何描述在伊拉克展开的灾难，那看上去像是在美国对基地组织作战的大环境下几个冲突叠加在一起的结果。所以我跳了过去。

“第三，我们必须驾驭所有的治国工具。我们谈到全盘的政府手段，但只说不做。除了中情局和军队我们没有其他远征的力量，所以上述两个机构在做所有的负重活动。但是，一旦我们拿下了这些村庄河谷，接着怎么办？电、通信、保健、教育、经济发展和希望在哪里？没有这个，就没有持久的胜利。我们的硬实力买来了空间和时间，但接着怎么办？”

“我们没有正确定义我们的非国家敌友。我们的政策细分不够。我们经常把基地组织和整个伊斯兰主义混为一谈，当作与我们的自由民主展开竞争的意识形态。它们是不一样的。我们没有把对敌作战的战场放对地方，放在敌人的安全港里。我们没有整合所有的治国工具。我们没有定义和达到这三个战略目标。除此之外，我们做的挺好。”我下结论。

泽利科不停地点头微笑着，双唇紧闭。

“让我们再谈谈吧。”他说。

“当然。你知道在哪能找到我。”

我想我们的讨论结束了。

几个月后，他再次给我打电话。我们在他的办公室进行另一场讨论。我罗列了对我国政策的更多批评，包括在伊拉克的惨败。在那个国度里，我方试图把常规战略强加在一场非常规战争上，或者，更精确点说，是一场多重因素叠加在一起的非常规冲突上。我们的斗争对象是基地组织的恐怖主义活动，他们依靠从整个中东录用的人员，这些人与当地逊尼派叛乱有联系，其中还有受伊朗支持的什叶派反叛者，由前政权效忠派组成的铤而走险的狠毒网络，以及抢劫这个国家的犯罪帮派集团。而我方的侵入和占领，侮辱了伊拉克的人民，激怒了我们在整个区域的阿拉伯盟军。

在第二次交流里，泽利科鼓励我提出批评意见。过后我想，他想在我身上找一些具体的东西。我不久就从两个朋友那里听说，他在代表赖斯国务卿寻求填上反恐协调员的空缺。我成了主要候选人。我的上级和导师科弗·布莱克在国务卿鲍威尔手下做过这个工作。我立即给他打电话寻求他的意

见。我还没有得到这个工作邀请，但如果赖斯给我这个机会，我要准备好。

“干吧，”科弗大声说，“记着我告诉你的关于中情局的事吗？这是好地方，但要见好就收。”要确保你直接为赖斯工作，而不是其他任何人。当然，不要为泽利科工作。赖斯是你唯一的权力来源。那个，加上你的无任所大使的级别是一个大护身符。你将是总统的代表，不管去哪里，世界上的什么地方，你都将被当作他的使者接待。你将是他的使者。

“也有些缺憾。国务院是个功能不全的组织。安保不强。管理糟糕。手下人员少而弱。经费少得可怜。明白吗？”

“掩护身份呢？没有回头路了。”我明知故问。

“当然没有。新闻采访、公开外交多得难以想象。准备好。这很重要。也准备好接受中情局在外界看来是什么样子。不一样的，也不总是好话。秘密行动处不是宇宙的中心。”

我两三年前在高等国际研究院时，曾经瞥见过中情局的外部。我纳闷公开外交会是啥样。我甚至没考虑过。

“嘿，科弗，新闻采访那事。挺奇怪的，不是吗？”我问。

“是的，很奇怪。但你能办好的。只要记住，他们可以问你任何问题，可你想怎样回答就怎样回答。你对采访有控制权。就这么简单。”

我犹豫着，科弗可以感觉到我的不确定。

“汉克，你是整个政府里最聪明的反恐战士。没有人，没有人比你懂得更多。你亲身经历过。以上帝的名义，你在几周里粉碎了基地组织和塔利班。你在非洲各地针对形形色色的浑蛋发动了行动。现在，你还担心新闻采访？别像那种娘炮了。就接受这该死的职位吧。”

“哦，小心拉姆斯菲尔德。他是个没情面的家伙。”

“是，那个我知道。”

“以后再说。”他停下，挂断了电话。

这不仅是我的身份掩护或者意味着我要离开中情局，它涉及我离开我毕生的梦想啊。谍报是我痴迷的东西。间谍的教义强调匿名，而不是受人瞩目。特德·古普，也就是《荣誉之书：中情局特工的秘密生与死》的作者

说：“要让我们的整个文化理解这种牺牲的性质不容易。我们生活在一个名人的文化里。于是乎，不被承认就是不存在。”他补充说，间谍“来自另一个文化，其间，被承认就是不复存在。聚光灯是致命的。”

如果调到了国务院，我可没有打算停止存在，虽然一些秘密行动处的老顽固们可能这么看。

在新的工作岗位上，我可以从另一个角度看谍报，从用户的角度。我可以扩大我的眼界，以不同的，也许更广大的方式服务于我的国家。一些中情局秘密行动处官员做过这样的改变，但不多。

当然，对我的家庭有影响。

我告诉辛迪关于新工作、新生活的可能性。她用她的一套问题来回答我。

“我怎么告诉家里人，那些还不知道你是间谍的那些人？我们的朋友呢？邻居呢？孩子的朋友呢？我们的安全怎么办？”她喝问。这些实际上不是问题，而是针对我极度不敏感的摊牌。

她一直生活在掩护身份下，可能比我的过得更难。现在我在要求她放弃一直编造的故事——这个故事长达24年，跨越四大洲。我在要求她向众人解释，她丈夫不是一个政府小办事员。他是个间谍、反恐特工。现在，他将成为外交官。他会成为一个大使，不驻在哪个国家，是无任所大使。

这些都将公之于众，因为参议院公开的确认过程有要求。没有办法绕过这个，如果我接受这个工作的话。但这个工作还没给我呢。

“嗯，过段时间会没事的。”我说，可我的听者看上去无动于衷。

她在我们不同的家里成功招待过上百名外国人，从小型晚宴到大型草地晚会。她做过反跟踪，把我从车上放下去参加特工会议，帮我记住那些我本来要忘记的名字。她学会了做疣猪玉米饼卷、黑斑羚排和烤大羚羊肉。她煮开水，再过滤，直到可以饮用。她数年如一日和疟蚊作斗争。她照顾三个儿子，他们先后得过非洲撒哈拉以南常见的令人揪心的爆发性痢疾。一次，在非洲城市的街道上，她一只手赶走掏钱包的扒手，另一只手抱住婴儿。她曾为我们抽着筋即将死亡的拉布拉多犬哭泣，狗是被入室偷窃者毒死的。

帮她的间谍丈夫工作，没有报酬，不被承认，带着三个很难控制的孩子走过一连串的外国国土，她理解这些任务，也欣然从命。但这个从秘密特工的配偶和合作者到公开的外交官夫人的蜕变，她可没有预计到，她不明白，甚至感到奇怪。我俩都努力来理解这种蜕变意味着什么。

几周后，赖斯国务卿要求在她的7楼办公室召见我。我被领着穿过巨大的配有古董家具和地毯的外面的办公室，进入她的私人办公室。黑色木橱加上皮沙发，散发着权力的气味。

她以一种正式的、几乎有点僵硬的礼节迎接我。她离我几个座位坐着，交叉着双臂。我早先已经和泽利科说过，我会接受这个工作，所以不明白她为什么不能放松些。我们在2001～002年间她还是国家安全顾问的时候经常讨论过一些事情，但一直是小组讨论。我在那时才想到，我们从没单独见面。事实上，彼此几乎不了解。我也明白，她对中情局的看法并不全是正面的。

当我们开始对话时，我意识到，她在要求我担任这个职位时，在信心上真的已经向前跨了一大步。她完全有理由谨慎从事，因为她并不真正了解我。

我重温了对泽利科提出过的观点，但这次我用了幻灯片来演示敌人在全球的避风港，以及我们需要用区域的方法来利用治国工具。我挪过去坐在赖斯身边，这样可以让她看我的报告。

“我们是需要区域性解决方法。”她同意。

“你要我实施吗？”我问。

“是的。”

“我为你工作，直接地？”我问。

“是的，你直接为我工作。”她回答，但加了一句，“你也需要和国务院的其他人员一起工作。”

“没问题。谢谢你给我这个机会。”我结束道。

我们握手，我走出她的办公室，知道自己的间谍生涯已经结束。

然而，还有布什总统的政治团队的审查过程，接着是我的任命，然后是参议院的确认。在等待之际，我有了个新的任务。我已经告诉凯普斯，我可能离开中情局。我开车到家告诉辛迪。

几星期后，参议院确认我为反恐协调员。这个确认过程花了20分钟。没有任何疑议或评论。2005年8月1日，我宣誓就职。

我现在是在政策一边，是情报的用户了。再也没有秘密行动了。

过了这么多年，一切似乎都是虚构的。我加入了中情局，学到了间谍术，经营特工网络。搜集宝贵的情报，执行全球秘密行动，带领战士参战，保家卫国。我实现了一个小男孩的伟大梦想。

换个方式来看，它又太真实了。我为许多人的死哀悼。我同谍报、秘密行动和战争的危险搏斗。我忍受了我们的对外政策和我们的政治中的不确定性和错误。

但是我爱我的中情局使命，热爱我们所抓住的机会和我们赢得的胜利。尤其是，我很荣幸和有幸来保卫我们的宪法和为我们伟大的国家服务。

愿上帝保佑美国和她的特工们。我们需要他们，比任何时候都需要。

---

[7] 打屁股配方（Whip-ass recipe），喻指阿富汗战争。——编者注

[8] 蓝带委员会（blue-ribbon committee），指由一些专业人士组成，目的在于对某项社会事务进行调查的组织。——编者注

后记

里奇发给我一个短信："本·拉登死了。"那是2011年5月1日，美国东部时间22点32分。我和里奇在2007年从美国政府退休，开设了一个全球政策顾问公司。次年，唐娜也加盟进来。

我瞪了瞪里奇发过来的文字，过了好几秒后，笑着点点头。

在佛罗里达看望母亲的辛迪几分钟后给我来电话。我正在佐治亚看我的父母。那个星期天早上，我们都去教堂做礼拜了。我和父亲那天下午在树林里散步。

辛迪问："你在看电视吗？"

"是的。挨了那么多年后……终于都结束了。"

我父母过来和我一起看新闻的后续发展情况。记者们开始不停地打我电话。我关掉了手机。

好几个小时之前，在地球的另一边，乘坐隐形直升机的美国海军海豹突击队划过夜幕，在巴基斯坦的阿伯塔巴德降落，攻破基地组织的安全屋，击毙了本·拉登。他已在那里生活了数年。突击队也杀死了本·拉登已成年的儿子，信使兄弟俩。海豹突击队起获了一堆价值无比的情报，都存在文件、闪存盘和计算机里。他们在地面的时间不到三刻钟。美军没有伤亡。巴基斯坦政府对这次攻击毫不知情。在美国也只是几个领导人和秘密特工知道。坚守秘密保全了袭击的突然性并最终成功。

中情局查了上百条线索后，发现本·拉登在募集线人，经营单边的跟踪队伍，联络外国的情报机构，经营跟踪平台，并不停地分析原始数据。即使在那个时候，中情局分析员也吃不准本·拉登在场。但中情局局长莱昂·帕内塔（Leon Panetta）有足够的自信。接连几个月，当更多的碎块情报凑到一起后，他向奥巴马总统和国家安全会议做了报告。情报马赛克图案开始出现。国防部向中情局借调海豹突击队。奥巴马总统对中情局的信任已在那两年加强，所以批准了攻击。

得到中情局的第50条授权后，海豹突击队成为中情局的秘密行动攻击力量。在一场美国最伟大最正义的秘密行动中，谍报和必杀技巧得到了漂亮的结合，传感器和射手之间配合默契。

消灭基地组织的领导人是一个战略目标。卓越而大胆的袭击是达到这个目

标的关键一步。对那么多基地组织受害者以及他们在全世界的家人、那些有各种信仰的人来说，这也是一个正义的时刻。

不给敌人安全港是另一个目标。我们2001年和2002年间在阿富汗的努力严重破坏削弱了基地组织的能力，但美国政府和国际社会并没有乘胜追击。作为2005年到2007年间的无任所大使和反恐协调员，我目击了这个失败。我也看着基地组织在巴基斯坦坐大和招摇。这也是塔利班重整旗鼓的地方。在全巴基斯坦有着激进同盟的网络，他们的意识形态毒瘤在蔓延。2006年，在一次对巴基斯坦的参观访问中，我和内务部长阿夫塔布·艾哈迈德·谢尔帕奥有场会谈，后者对巴基斯坦的“塔利班化”表达了恐惧。作为白沙瓦来的普什图人，他明白这个威胁。在他逆转这一危险趋势的勇敢而不成功的努力中，他将几次遇刺而幸存下来。许多其他勇敢的巴基斯坦人，例如总理候选人贝纳齐尔·布托将死于非命。

其他在巴基斯坦军事和情报部门的官员，却保护和鼓励这些好战团伙并把他们作为对抗印度、阿富汗和美国的代理部队。

塔利班从巴基斯坦的大本营里，溜回阿富汗并重新生成他们的支持网络。到2006年，塔利班控制了阿富汗东面和南面的成条土地。美国注入了更多军队，到2011年，有十多万美军战士部署在那里，挫败了塔利班的蔓延。美国可以把安全责任交还给阿富汗吗？什么时候呢？

2009年，奥巴马总统指示中情局加强在巴基斯坦部落地区的武装无人机攻击，杀死了数以百计的基地组织和塔利班特工。基地成员分散为小组，许多人逃到巴基斯坦并逃向更安全的地方，如也门和索马里。

巴基斯坦的塔利班等恐怖主义团伙仍然是持续的威胁。和基地组织一样，他们设计了一个超出阿富汗和巴基斯坦战场的恐怖时间表。2008年印度孟买的恐怖袭击凸显了这一点。一些巴基斯坦塔利班人员鼓吹并阴谋发动对美国本土的袭击，例如2010年纽约时代广场的不成功的爆炸案。索马里、也门和北非的基地组织附属团伙，继续在那里或更远的地方行动。2010年，来自索马里的索马里青年党特工在乌干达首都坎帕拉杀死74个人。也门的基地组织以阿拉伯半岛“基地组织”的名义，试图炸毁飞往美国的飞机。在另一个案件中，炸药藏在打印机的墨盒里。

在我们扁平完整的全球战场上，狡猾而坚定的敌人，尤其是握有领土的敌人，几乎可以在任何地方造成威胁。

减除滋生基地组织及其同盟的那些条件是另一个战略目标。在阿富汗，美国和盟军已经形成合力。保健和教育急剧改善。2001年只有不到百分之十的阿富汗人有基本的医疗保险，10年以后2/3的人有了医疗保险。在严酷

的塔利班统治下，很少的男孩、没有女孩可以上学。到2011年700多万孩子上了学，其中包括250万女孩。

阿富汗的管治和经济发展持续低迷。过去10年，美国的150亿美元非军事援助没能帮助阿富汗建立起法制和自由市场。世界银行估计，阿富汗的合法国内生产总值GDP有97%来自外国援助。其中大部分由于低效和腐败而损失。或许多达一半的实际国民生产总值来自非法的毒品交易。阿富汗绝大部分人不希望塔利班卷土重来，但他们也需要安全和法制。

阿富汗人民不想基地组织在他们的国家存在，一些阿富汗塔利班也不想。很多这样的塔利班仅仅因为我们在那儿而和美国作战。许多阿富汗塔利班战士没有在边境以外地区打仗的欲望甚至是概念。

世界各地的其他激进组织，因其附庸基地组织而得到了惨痛教训。例如，东南亚和伊拉克不同程度的反恐成功，使人们对基地组织的战略和行动能力，以及他们严重枯竭的领导力产生了怀疑。基地组织及其他的跨国威胁，凸显了各个国家和人民之间的共同利益。各国和各种机构更能认识到恐怖主义威胁，合作继续加强。这是我担任美国反恐协调员时的主要任务之一，即提高认识，加强合作。

对基地组织的最大打击不是来自有力打击或政策倡议，而是来自发动2011年“阿拉伯之春”抗议活动的穆斯林群众。压迫性的政府在突尼斯和埃及、利比亚倒台了。在也门、叙利亚等地，人们走上街头。这与基地组织及其同盟军毫无干系。这场革命是民粹主义的，被寻找正义和尊严的需要点燃，并在全球的通信和社交网络里蔓延。人们在攻击基地组织想利用的那些条件。这些条件会不会削弱到使基地组织可恶的意识形态失去卖点？那些理想主义的公民起义者能不能建设自由化的制度，还是其他人——例如穆斯林兄弟会——会绑架革命？基地组织会不会在无政府的也门等地得到更大的腾挪空间？他们会不会对美国本土有另一场袭击，因为我们本土出生的、自动变得激进的恐怖分子正在变得日益普遍。

“阿拉伯之春”是在西方经济危机，尤其在南欧，以及中国和印度经济繁荣的全球环境下爆发。其他发展中大国，例如巴西和印度尼西亚，给植根于网络化的、自由制度主义的全球经济发展和政治稳定带来了其他的机会。全球这样的自由制度主义和民主国家比任何时候都要多。也有更多的不同的风险。受破坏性的技术推动，改变的步子继续加速。新的非国家行为体，不管是好是坏，对现状发出挑战。不管是单个的受辱的突尼斯街头小贩拿自己当祭品而触发了“阿拉伯之春”，还是单个的无政府团体，例如破坏了美国外交关系的维基解密，他们代表了新的一种全球性不对称的力量。

过了21世纪的前十年，世界更加充满挑战。政府和私人部门领导面临日益扩大的而又复杂的风险和机会。哪个团体会是下一个基地组织？美国本土将在何时会被袭击，而我们将如何回应？伊朗会不会研制出核武器，并交给真主党这样的代理人？伊拉克会不会组建一个可行的民主政府，来回应他们公民的需求？墨西哥会继续变成一个充满活力的、开明的自由市场社会，还是被贩毒分子挑战国家主权？网络空间会一直安全吗？作为全球利益的相关者，中国会变得更负责任还是相反？俄罗斯能不能打败腐败而成为一个持续发展的经济大国？

BARN技术将如何影响我们的商业、经济和地缘政治世界？哪个发明家和企业家将研发变革性的技术来提供我们有恢复功能的、可靠的可再生能源？美国怎样来应付国家安全中的两个最重要问题：经济和公民教育？

随机和不确定性在快速变化时代往往会加剧，会产生焦虑和恐惧。但变化是美国的强项。我们的宪法和自由制度的制定是用来适应变化的。有了强大、能适应变化、有弹性的公民，而且这样的公民希望领导者名副其实，最好的日子就在前方。我们需要的领导者要信奉心智的正直性、建设性的政治话语和务实的管治，而不是傲慢的无知、教条主义的花言巧语和左右倾的分裂意识形态。我们需要华盛顿、林肯式的领导者，要理解情报，并且接受其情报责任。

要在日益复杂和充满活力的世界里航行，我们领导者的知识和行动要表现为消息灵通。我们的领导者要及时地得到有关信息。分析信息的时候，领导者在心中要有具体目标，这样才是可行动的。这样的信息会得到重视和利用。这样的信息才不仅仅是信息。它就是好的情报，像美术作品被观赏者理解和珍惜。

根据未经验证的说法，亚里士多德说过：“艺术的目的不是表现事物的外在形象，而是内在的意义。”情报也是如此。

译者的话

翻译过程中，本书作者克伦普顿先生不厌其烦地解答了关于美国情报界的各种细节，俾使中文版取得了高质量。美国蒙特雷国际研究学院叶子南教授帮助确认了一些国人匪夷所思但美国人家喻户晓的事实。参与本书翻译的团队包括樊凡、仲丽洁、文昕雨、邢岚、杨菁雅、马赫宇，在此一并致谢。

王之光2013年年底于杭州中融花园

致谢

文学经纪人斯科特·莫耶斯和安德鲁·威利说服我写下本书，感谢他们的信心和热情鼓励。埃蒙·多兰离开企鹅出版社之前，也信心十足，买下了出版权。我终于发现，为学术著作写两章与写书有天壤之别。埃蒙与斯科特后来到了企鹅出版社，成了我的天才编辑，助我克服千难万险。企鹅出版社的艾米丽·格拉夫功不可没，帮助拼版、推销照片等。

中情局出版物审查委员会尽管在某些封杀上并不正确，却很客气。他们及时审稿，还要求发表以下的免责声明：

> “本书所有的事实陈述、观点分析，均属作者个人意见，不代表中情局或者任何其他美国政府机关的正式立场或者观点。书中内容不应该认为是声称或者暗示美国政府的信息鉴定或者中情局背书作者的观点。本书材料经过中情局审阅，以防止泄密。”

本书写稿耗时两三年，期间我照常工作旅行。赞美归于已故的史蒂夫·乔布斯和苹果团队，他们发明了Mac Air笔记本电脑。多谢各地好友，一路上慷慨提供安静的住房，使我得以完成大部分初稿。他们是赫伯特·艾伦、雷吉和贝奇·海德、查尔斯·佩克、斯通和德布拉·菲利普斯，还有难以弹压、难以替代的已故的海思·柯比。特别感谢保罗和马琳，还有吉姆和莎伦，几十年来为我们的游牧家庭提供住房。

感谢老友和猎兔伙伴T·D·凯尔西。他是真正的天才，用聪明才智、生活热情、艺术激情默默给我灵感。

永远感谢赫布·艾伦、赫伯特·艾伦和艾伦公司整个团队，尤其是乔治·特内特，他们支持鼓励我私人创业。特别感谢赫布跟我一起冒风险，而我当时是白手起家的新手。还有赫伯特，领我入门，慷慨直言，替我出谋划策。他还培训我重新学骑自行车，但愿他学会喜欢摇滚音乐和基督教嘻哈组合。始终感谢得克萨斯州三人组的詹姆斯·兰登、杰克·马丁，特别是罗斯·佩罗·小詹姆斯，孜孜不倦地指导我，随叫随到。已故的乔·罗伯特是真正的优雅勇敢的爱国者，他也给我指导。他们都是棒极了的良师益友，否则难以想象我有时间和金钱拿下本书的写作工程。

然后是克伦普顿集团的铁哥们儿——合作伙伴、员工、实习生。对于你们大家的成功信念，我既谦卑又感激。里奇是个英雄人物，不声不响的领导，自始至终陪伴我。碰到硬任务，特别是危机时，我就去找老友里奇。

特别感谢唐娜审稿改稿，感谢她的指导，尤其是友情。

我感谢中情局全体男女同仁，尽管书中提及不多；还有大批外国盟友、伙伴，英勇的特工们冒着大多数无法估量的风险。谢谢你们做我的亲密战友。这友谊涉及美国特别行动部队的全体人员，外加盟友特别行动成员，尤其是澳大利亚、新西兰、加拿大、约旦、英国和阿联酋的成员。我谨以本书向你们全体特工和勇士及家人致敬。

谢谢佐治亚州沃伦县人民，尤其是儿时的老师、辅导员、牧师、社区领导、同事朋友。多年来，林地服务机构人员对我谆谆教导，请接受我的谢意。克里斯和费斯始终陪伴左右。

我的家人需要特别褒奖。亲爱的父母亲活到了我长大，上帝保佑。他们教给我至关重要的东西：信仰和美德，尽管我做得不够，缺点不少。他们鼓励我探索，到处去闯荡，情知我总会回家。

还有感谢我的血亲姻亲大家庭，他们分布于美国各地，还包括亚太地区的亲族。我自豪成为这个美妙、慷慨、亲情的大家庭的一员。

愿三个儿子接受我最深切的感谢、尊敬和父爱。为他们骄傲。

感谢英勇的爱妻辛迪·娄，帮助审稿，提供批评意见……在周游列国中我们度过了许多丰富多彩的日日夜夜。希望我能成为一个称职的丈夫。